

В.В. Овчарук, Т.Є. Удовиченко*

Керівник НКЦ

Національного університету "Львівська політехніка", м. Хмельницький,

*Львівська академія сухопутних військ

ВПРОВАДЖЕННЯ І ВИКОРИСТАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РЕГІОНУ

© Овчарук В.В., Удовиченко Т.Є., 2010

Розглянуто конкурентоспроможність регіону, наведено чинники її забезпечення, особливості розглянутого поняття та його зв'язок із формуванням конкурентних переваг. На основі дослідження методик формування конкурентних переваг підприємств та розглянутого матеріалу, визначено напрямки формування конкурентних переваг регіону, для яких рекомендовано послідовність формування і впровадження конкурентних переваг, запропоновано заходи та організаційне забезпечення використання конкурентних переваг.

Ключові слова: конкурентоспроможність регіону, конкурентні переваги, нововведення, реорганізація, роз'яснювальна робота, навчання, організаційне забезпечення

IMPLEMENTATION AND USAGE OF REGION COMPETITIVE ADVANTAGES

The competitiveness of region is considered in the article, the factors of its providing, feature of the considered concept, and his connection are resulted with forming of competitive edges. On the basis of research of methods of forming of competitive edges of enterprises and considered material, certainly directions of forming of competitive edges of region, which the sequence of forming and introduction of competitive edges is made to order for, measures and orgware of the use of competitive edges are offered.

Keywords: the competitiveness of a region, competitive advantages, innovations, reorganizing, explanatory work, studying, organizational support

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Формування і використання конкурентних переваг є важливим кроком забезпечення конкурентоспроможності регіону, яку потрібно уважати властивістю об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкурентної боротьби порівняно з аналогічними об'єктами на певному ринку [1]. Загальновідомим є твердження про те, що конкурентоспроможність досягається тим об'єктом, який має конкурентні переваги. Крім того, конкурентні переваги, конкурентний потенціал та низка інших понять є основними категоріями, які визначають конкурентоспроможність [7, с. 53].

Сам регіон як об'єкт конкурентоспроможності має певні особливості. По-перше, регіони не вступають у конкурентну боротьбу так, як це здійснюють підприємства. По-друге, формування конкурентоспроможності регіону може відбуватись внаслідок розвитку конкурентоспроможності підприємств, які у ньому функціонують, та товарів, що вони виробляють. По-третє, для формування та оцінювання конкурентоспроможності регіону важливо не тільки визначити його місце по відношенню до інших регіонів (на внутрішньому і зовнішньому ринках), а й загальний рівень розвитку регіонів. Це має значення для розрахунку потенційної результативності діяльності

підприємства у ньому, формування напрямків удосконалення діяльності підприємства, розбудови економіки регіону тощо.

Формуючи конкурентні переваги регіону, необхідно також урахувати чинники забезпечення його конкурентоспроможності, які слід диференціювати за рівнем впливу (макро-, мезо-, мікрорівень). Виключаючи ті чинники, які забезпечують конкурентоспроможність підприємств регіону (чинники мезорівня: конкурентна перевага підприємства, результати його економічної діяльності) та чинники конкурентоспроможності їх продукції (чинники мікрорівня: ціна, якість, рівень обслуговування, умови постачання і платежу тощо), на конкурентне становище регіону (його конкурентоспроможність) впливає природний, техніко-технологічний та людський чинник.

Цей перелік варто доповнити чинником внутрішньо та міжрегіональних зв'язків, які визначають кластеризацію, взаємовідносини з постачальниками і споживачами тощо. Останні визначені чинниками конкурентоспроможності регіону за М. Портером [6], Н.Г. Каніщенко [3, с. 298], И. Кирцнером [1].

Для формування конкурентних переваг у економічній літературі розроблено багато методик. Проте зважаючи на те, що регіон як об'єкт конкурентоспроможності є найменш дослідженим серед інших об'єктів (держава, підприємство, товар тощо), більшість із розглянутих нами методик передбачають формування конкурентних переваг підприємства (товару) та не придатні для використання на регіональному рівні. Це визначає необхідність їх удосконалення відповідно до визначених особливостей регіону та чинників його формування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми. Відповідно до чинників конкурентоспроможності регіону (природний, людський, техніко-технологічний, внутрішні та зовнішні регіональні зв'язки) та можливостей впливу на них (наприклад, моделювання людського чинника у регіоні здійснювати не можливо), формування конкурентних переваг регіону потрібно здійснювати за трьома напрямками. Перший напрямок передбачає формування конкурентних переваг підприємств регіону. Другий напрямок полягає у розвитку техніки та підвищення рівня використовуваних технологій у регіоні. Третій напрямок присвячено розвитку внутрішніх та зовнішніх регіональних зв'язків.

Формувати конкурентоспроможність регіону за цими напрямками рекомендовано, використовуючи існуючі моделі розроблення конкурентних переваг підприємств. Для прикладу застосуємо модель Ю.Б. Іванова, О.Ю. Орлової [2, с. 286], що передбачає такі етапи формування конкурентних переваг: підготовчий, проектний, впровадження нових конкурентних переваг, аналізування результатів впровадження нових конкурентних переваг. На підготовчому етапі здійснюється: аналізування необхідної для формування нових конкурентних переваг інформації, яку доцільно отримувати у результаті моніторингу; виявлення нових конкурентних переваг (на основі здійсненого аналізування) та їх порівняння із можливостями підприємства, обґрунтування рішення про формування конкурентних переваг. Проектний етап полягає в обґрунтуванні вимог до конкурентної переваги, її безпосередньому розробленні, та оцінюванні потенційної ефективності. За відповідності усім поставленим вимогам відбувається наступний етап – впровадження конкурентної переваги, що передбачає визначення результатів від реалізації конкурентної переваги, аналізування отриманих результатів шляхом порівняння із плановими.

Досліджуючи цю модель можна сформулювати кілька висновків. По-перше, відзначено доцільність її використання під час формування конкурентних переваг регіону. По-друге, варто зазначити, що автор етап впровадження конкурентної переваги повністю не розкрито. Рекомендовані заходи із оцінювання конкурентної переваги варто зарахувати до підетапів її використання, а на етапі впровадження потрібно передбачити інші заходи (наприклад, організаційні зміни). По-третє, використання конкурентних переваг як таке на підприємстві автор не передбачав.

Інша методика формування конкурентних переваг передбачає такі етапи:

- аналізування існуючої стратегії підприємства чи формування нової;
- аналізування внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства та виявлення найвагоміших тенденцій;
- оцінювання конкурентного потенціалу за визначеними напрямками;

- оцінювання впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на формування конкурентних переваг з урахуванням оцінок потенціалу;
- визначення конкурентних переваг підприємства, які є найпріоритетнішими для розвитку в умовах ринкової ситуації;
- визначення і впровадження основних практик формування, отримання та розвитку головних конкурентних переваг у межах існуючої стратегії з урахуванням конкурентного потенціалу;
- реалізація стратегії, оцінювання його конкурентоспроможності – реалізація конкурентних переваг [4, с.69].

Внаслідок її аналізування нами відзначено, відповідно до попередньої моделі, повну відсутність рекомендацій із впровадження конкурентної переваги. Крім того, автор під використанням конкурентної переваги підприємства розуміє оцінювання його конкурентоспроможності, що, на нашу думку, є спрощенням.

Цілі статті. Відповідно до поставленої проблеми, у статті потрібно визначити послідовність впровадження і використання конкурентних переваг регіону за визначеними напрямками, а також сформулювати заходи та запропонувати організаційне забезпечення використання конкурентних переваг, які забезпечать формування конкурентоспроможності регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження із повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Завершальним етапом формування конкурентних переваг регіону, за розглянутих нами методик [2, 4], передбачено їх впровадження і використання. Згідно з обраними напрямками забезпечення конкурентоспроможності регіону: формування конкурентних переваг підприємств регіону, розвиток внутрішніх та зовнішніх регіональних зв'язків, розвиток техніки та технологій регіону потрібно диференціювати впровадження і використання конкурентних переваг.

Дослідимо перший напрямок. Завершальний етап формування конкурентної переваги підприємств регіону передбачає проведення організаційних змін відповідно до сформованої конкурентної переваги. На нашу думку, впровадження конкурентної переваги полягає у:

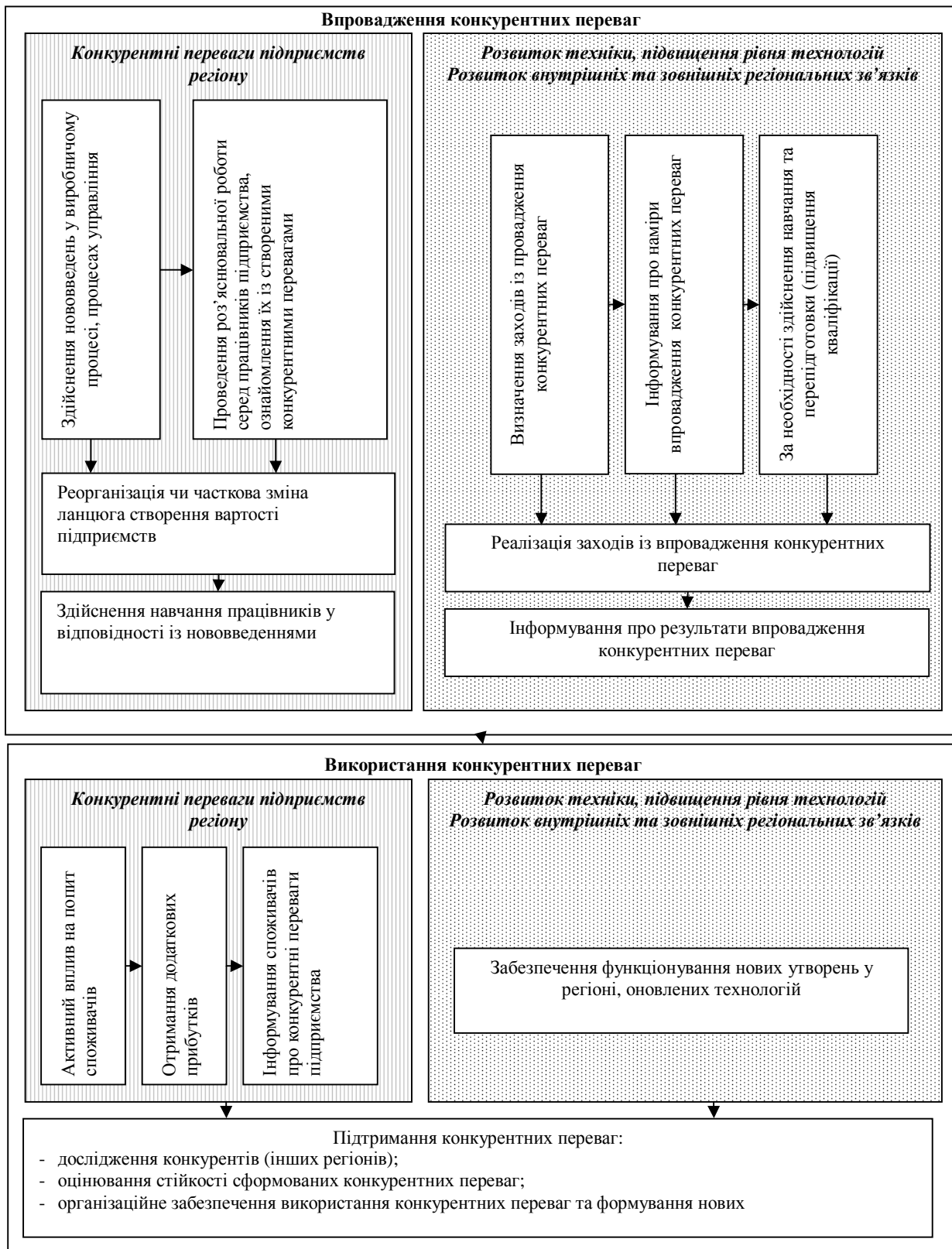
- 1) здійсненні нововведень у виробничому процесі, процесах управління;
- 2) реорганізації чи частковій зміні ланцюга створення вартості підприємств;
- 3) проведенні роз'яснювальної роботи серед працівників підприємства, ознайомлення їх із створеними конкурентними перевагами;
- 4) здійснення навчання працівників відповідно до впроваджених нововведень.

Варто зазначити, що роз'яснювальну роботу слід проводити паралельно із іншими етапами впровадження конкурентних переваг.

Для використання конкурентних переваг нами передбачено здійснення активного впливу на попит споживачів лісопромислової продукції, інформування їх про конкурентні переваги підприємства, отримання додаткових прибутків, підтримання конкурентних переваг. Останній захід полягає в удосконаленні проведених внаслідок впровадження конкурентних переваг нововведень, у подальшому здійсненні маркетингових заходів, а також моніторингу ринкового середовища, дослідженні дій конкурентів та останніх досягнень науки і техніки чи пошуку шляхів зниження рівня виробничих витрат для визначення найбільш вдалого часу для формування нових конкурентних переваг підприємства.

Впровадження конкурентних переваг регіону, сформованих за другим (розвиток техніки, підвищення рівня технологій) та третім напрямком (розвиток внутрішніх та зовнішніх регіональних зв'язків) формування конкурентних переваг слід здійснювати шляхом визначення заходів із впровадження конкурентних переваг, інформування керівників підприємств, споживачів тощо про наміри впровадження конкурентних переваг, за необхідності здійснення навчання та перепідготовки (підвищення кваліфікації). Ці три заходи повинні відбуватись паралельно. Після їх проведення необхідно здійснити реалізацію заходів із впровадження конкурентних переваг, інформування про результати впровадження конкурентних переваг. Варто зазначити, що для цих двох напрямків не можливо виділити конкурентні заходи із впровадження конкурентних переваг, так само як не можливо уніфікувати процедуру їх використання. Тому, варто наголосити, що використання конкурентних переваг регіону, утворених

внаслідок розвитку внутрішніх чи міжрегіональних зв'язків чи підвищення рівня використовуваних технологій полягає у забезпеченні функціонування нових утворень у регіоні (кластерів, технопарків) та оновлених технологій та підтримці конкурентних переваг. Остання полягає у дослідженні інших регіонів (конкурентів), оцінюванні стійкості сформованих конкурентних переваг, організаційному забезпеченні використання конкурентних переваг регіону і формування нових (див. рисунок).



Впровадження і використання конкурентних переваг регіону

Організаційне забезпечення використання конкурентних переваг у регіоні та формування нових, на нашу думку, полягає у створенні умов для дослідження стану конкурентної переваги регіону та формування нової, що передбачає методичне, ресурсне, інформаційне забезпечення оцінювання стійкості конкурентної переваги, дослідження конкурентів, здійснення низки інших функцій тощо. Його можна реалізувати через створення окремого управління чи відділу на підприємстві (в органах регіонального управління, наприклад, обласній адміністрації), створення фонду розвитку науки і техніки при міністерствах (див. таблицю) залежно від напрямку формування конкурентної переваги регіону.

Організаційне забезпечення використання конкурентних переваг регіону

| Рівень управління | Напрямки формування конкурентних переваг | | |
|--|---|---|---|
| | Конкурентні переваги підприємств регіону | Розвиток техніки, підвищення рівня технологій | Розвиток внутрішніх та зовнішніх регіональних зв'язків |
| Макро та мезо (національний, обласний, районний) | Заохочувальні надбавки до гуртової ціни продукції, присвоєння продукції знаку якості, надання кредитів | Створення фонду розвитку науки і техніки при міністерствах, економічні стимули отримання кінцевих результатів від здійснення напрямку (банківський кредит, ціноутворення, створення спеціалізованих фондів) | Створення міжнародних організацій та членство у них, розроблення спільних науково-технічних та виробничих програм |
| Мікро (підприємство) | Організування відповідних служб та підрозділів для підтримання конкурентної переваги, матеріальне, нематеріальне стимулювання | Економічні стимули отримання кінцевих результатів від здійснення напрямку (матеріальне заохочення) | Створення спільних підприємств, максимальне залучення вторинної сировини до виробництва, виробничих відходів та супутніх продуктів на основі застосування передових досягнень науки і техніки |

Примітка. складено за [5].

Як видно із табл., організаційне забезпечення використання конкурентних переваг потрібно диференціювати за рівнями управління регіону (національним та рівнем підприємства). Така необхідність випливає з того, що ті заходи, які є прерогативою регіональних органів влади неможливі для здійснення на підприємстві. Наприклад, створення фонду розвитку науки і техніки при міністерствах не належить до компетенції підприємств. А обласні державні адміністрації та органи місцевого самоврядування не мають жодного впливу на організування відповідних служб та підрозділів для підтримання конкурентної переваги на підприємстві.

Висновки і перспективи подальших досліджень за проблемою. Формування конкурентних переваг регіону здійснюється для забезпечення його конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Для досягнення згаданих цілей потрібно застосувати відповідні методики формування конкурентних переваг. Вони, здебільшого, пристосовані до діяльності підприємства як об'єкта конкурентоспроможності та потребують удосконалення під час їх застосування щодо регіону.

Головним напрямком удосконалення існуючих методик формування конкурентних переваг стало забезпечення заходів із впровадження і використання конкурентних переваг. Оскільки формування конкурентних переваг регіону може відбуватися шляхом формування конкурентних переваг на підприємствах, розвитку внутрішніх та зовнішніх регіональних зв'язків, техніки та технологій (ці напрямки обрані відповідно до чинників впливу на конкурентоспроможність регіону та його особливостей), то заходи із провадження і використання конкурентних переваг та їх організаційне забезпечення слід диференціювати за ними (рисунок, таблиця). Згідно з отриманими

результатами, заходами впровадження і використання конкурентних переваг є здійснення нововведень у виробничому процесі, процесах управління, реорганізація чи часткова зміна ланцюга створення вартості підприємств, інформування про впровадження конкурентних переваг у регіоні, активний вплив на попит споживачів відповідно тощо. А до організаційного забезпечення використання конкурентних переваг зараховано створення окремого управління чи відділу на підприємстві (в органах регіонального управління, наприклад, обласній адміністрації), створення фонду розвитку науки і техніки при міністерствах тощо.

У подальших дослідженнях за проблемою потрібно рекомендувати методіку формування конкурентних переваг регіону окремо за кожним із визначених напрямків забезпечення його конкурентоспроможності.

1. Киричер И. Конкуренция и предпринимательство / Пер. с англ.; Под. ред. проф. Романова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 239 с. 2. Иванов Ю.Б., Орлова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. – Х.: ВД «Інжсек», 2008. – 352 с. 3. Канищенко Н.Г. Економічні передумови формування кластерних систем в Україні / Н.Г. Канищенко // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки Донецького економіко-гуманітарний інституту МОН України та Інституту економіко-правових досліджень НАН України. – 2008. – Вип. 1 (25). – С. 297–302. 4. Шевченко Е.А. Формирование конкурентных преимуществ в коммерческих банках / Е.А. Шевченко // Банковское дел. – 2009. – № 1. – С. 69–70. 5. Подсоленко В.А. Реструктуризация региональной экономики (системный подход). – К.: ЦУЛ, 2003. – 424 с. 6. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь результатов и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с. 7. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія. / За заг. ред. д-ра ек. наук, професора Ю.Б. Іванова, д-ра ек. наук, професора О.М. Тищенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 с.