

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 6.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.6.9>

УДК 332.14:005.21/.332.4:355.018

О.В. Білик,

*к. е. н., доцент кафедри публічного управління, адміністрування
та міжнародної економіки,*

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7493-6595>

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ РЕГІОНУ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА У
ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД**

O. Bilyk,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Public
Management, Administration and international economy,*

Bila Tserkva National Agrarian University

**FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF REGIONAL
COMPETITIVENESS DURING THE WAR AND IN THE POST-WAR
PERIOD**

У статті розкрито та узагальнено наукові підходи до трактування терміну “конкурентоспроможність регіону”: Автором окреслено основні проблеми підвищення регіональної конкурентоспроможності у період воєнного часу. Встановлено, що одним із головних напрямків підвищення регіональної конкурентоспроможності є перехід на стратегічне управління. Виявлено особливості стратегічного управління регіоном у воєнний період. Проаналізовано зміни в розвитку та виклики для окремих регіонів, що були викликані військовими діями. З’ясовано, що головними чинниками, які треба врахувати в процесі стратегічного управління забезпечення регіональної конкурентоспроможності, будуть виступати: окупація українських територій, вимушена міграція населення, руйнування інфраструктури, втрата транзитного потенціалу, деіндустріалізація окремих промислових міст та регіонів. Проаналізовано Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2027 та запропоновано внести до неї зміни, обґрунтовані ідентифікацією проблем кожного регіону у зв’язку із воєнними діями.

The task of ensuring and increasing competitiveness lies at the basis of the development of strategies not only for enterprises, but also for individual regions and the country as a whole, while the emphasis of economic transformations of Ukraine is increasingly beginning to shift to those regions where significant production and export potential has been accumulated. At the same time, awareness of the objective unevenness of the socio-economic development of the regions of Ukraine, especially during the war period, requires the development of effective mechanisms for stimulating the development of the regions.

The purpose of the study is to outline the features of strategic management of regional competitiveness during the war and in the post-war period.

The article reveals and summarizes scientific approaches to the interpretation of the term "regional competitiveness": The author outlines the main problems of increasing regional competitiveness during the wartime period. It has been established that one of the main directions of increasing

regional competitiveness is the transition to strategic management. It was revealed that the need for strategic management of the region's competitiveness during the wartime period is determined, first of all, by turbulent changes in the external environment and the emergence of unforeseen economic and financial situations. Globalization processes and the European integration vector of our state are also an important prerequisite for the transition to strategic management of the region's competitiveness. Peculiarities of strategic management of the region during the war period have been revealed. Changes in development and challenges for individual regions caused by military actions are analyzed. It was found that the main factors that must be taken into account in the process of strategic management of ensuring regional competitiveness will be: occupation of Ukrainian territories, forced population migration, destruction of infrastructure, loss of transit potential, deindustrialization of certain industrial cities and regions. The State Regional Development Strategy for the period until 2027 was analyzed and it was proposed to make changes to it based on the identification of the problems of each region in connection with military operations.

Ключові слова: *стратегічне управління, регіональна конкурентоспроможність, розвиток регіонів.*

Keywords: *strategic management, regional competitiveness, development of regions.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Завдання забезпечення та підвищення конкурентоспроможності лежить в основі розробки стратегії не лише підприємств, а й окремих регіонів та країни в цілому, тоді як акценти економічних перетворень України все активніше починають зміщуватися до тих регіонів, де накопичено значний виробничий та експортний потенціал. Водночас усвідомлення об'єктивної нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів України, особливо у воєнний період, вимагає розробки ефективних механізмів стимулювання розвитку регіонів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичне підґрунтя дослідження конкурентоспроможності як в цілому, так і на регіональному рівні розкривають у своїх роботах зарубіжні та вітчизняні вчені. Так, М.Портер, досліджуючи проблеми конкурентоспроможності, розробив концепції конкурентної стратегії та міжнародної конкурентоспроможності, наголошуючи на прямо пропорційному зв'язку між добробутом суспільства та високим рівнем конкурентоспроможності національної економіки, та відводить важливу роль регіональним факторам конкурентоспроможності [10]. Американський дослідник Дж. Сакс вбачає в конкурентоспроможності передумову сталого економічного розвитку [8].

Вітчизняні науковці З. Герасимчук та Л. Ковальська [5, 6] узагальнюють підходи до трактування конкурентоспроможності та виокремлюють серед рівнів аналізу конкурентоспроможності галузеву та регіональну конкурентоспроможність. Зокрема, Л. Ковальська обґрунтовує елементи, які формують конкурентні переваги регіону [7]. За З. Варналієм, важливою складовою національного розвитку є саме проблема конкурентоспроможності регіонів [4]. І. Дегтярьова досліджуючи конкурентоспроможність регіону, наголошує на використанні регіональних конкурентних переваг [2]. Але не дивлячись на значний внесок вчених в питання дослідження конкурентоспроможності, окремої уваги в умовах сьогодення заслуговують особливості стратегічного управління регіональною конкурентоспроможністю під час війни та у поствоєнний період.

Формування цілей статті. Метою статті є окреслення особливостей стратегічного управління конкурентоспроможністю регіонів під час війни та у поствоєнний період.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження були праці українських і зарубіжних вчених, законодавчі та нормативно-правові акти,

що встановлюють правові та організаційні засади у системі стратегічного управління конкурентоспроможністю регіонів під час війни

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: синтезу та аналізу при узагальненні наукових підходів до терміну «конкурентоспроможність регіону»; логічного узагальнення та групування при виявленні основних проблем підвищення регіональної конкурентоспроможності у період воєнного часу та особливостей стратегічного управління регіоном у воєнний період; системно-структурного аналізу при аналізі Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027.

Виклад основного матеріалу. Конкурентоспроможність як складна категорія теорії і практики господарювання відображає всі сторони економіки, визначає платоспроможність і фінансову стабільність суб'єктів підприємницької діяльності, їх місце та конкурентні позиції на ринку. Конкуренція та її структурний прояв мають безпосереднє відношення до стану конкурентоспроможності, котра впливає на дії суперника в напрямку досягнення ним поставленої мети. Саме “невидима рука”, яка образно характеризує ринкову конкуренцію, регулює відносини між виробниками та визначає їх рівень конкурентоспроможності. Суперництво між товаровиробниками, в свою чергу, змінює зовнішні умови, в яких здійснюється їх діяльність, зокрема, стосовно співвідношення між попитом і пропозицією, цін, прибутку та міжгалузевих пропорцій. Змагання між товаровиробниками, що здійснюється у вигляді цінового і нецінового суперництва за ринкову частку та оптимальне використання ресурсів, в обох випадках визначає їх конкурентоспроможність. Таким чином, конкурентоспроможність є ринковою категорією і знаходить своє відображення в конкуренції, котра в найбільш загальному випадку проявляє себе як боротьба за споживача.

У науковій думці сформувалося два підходи до трактування терміну “конкурентоспроможність регіону”. Згідно з першим підходом, регіональна конкурентоспроможність розглядається науковцями як агрегований показник конкурентоспроможності локальних фірм. Даний підхід базується на визнанні різниці в інтересах підприємств та регіонів, у яких вони функціонують [5].

Виникнення цього підходу обумовлено поглядами першодослідників цієї категорії, зокрема М. Портера [10], який розглядав конкурентоспроможність як характеристику діяльності підприємства в нових ринкових умовах, а формування такого уявлення стало класичним в історії економічної думки. Слід відмітити, що перебудова національних економік більшості європейських країн та стрімкий розвиток глобалізаційних процесів призвели до виникнення перед підприємствами нових викликів та пріоритетів, разом з якими на міжнародній арені почали функціонувати не лише окремі підприємства, а й регіони, які змогли ідентифікувати та розвинути власні конкурентні переваги. Як наслідок, з’являється другий підхід, в основі якого – комплексна характеристика соціально-економічного розвитку регіону, а не оцінка діяльності його підприємств. Прихильниками даного підходу, що ґрунтується на використанні регіональних конкурентних переваг, є такі вчені як З.В. Герасимчук, Л.Л. Ковальська, І.О. Дегтярьова. Так, вітчизняні дослідники З.В.Герасимчук та Л.Л.Ковальська пропонують визначати конкурентоспроможність регіону як його “можливості забезпечити конкурентні переваги у продуктивному використанні ресурсів та благ задля підвищення людського розвитку не порушуючи економічної безпеки інших регіонів та країни в цілому шляхом суперництва” [6, 7]. Їхню точку зору щодо можливості утворення регіональних конкурентних переваг поділяє також І.О.Дегтярьова, зазначаючи, що конкурентоспроможність регіону визначається утворенням та використанням регіональних

конкурентних переваг, взаємовигідних взаємовідносин з вітчизняними і зарубіжними економічними суб'єктами, органами державної влади та органами місцевого самоврядування, суб'єктами підприємництва [2].

Таким чином, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність регіону є складною системою функціонування взаємозалежних підсистем та включає в себе такі елементи: конкурентоспроможність галузей і галузевих комплексів регіону; конкурентоспроможність територіальних комплексів регіону; конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів регіону; конкурентоспроможність органів регіональної влади та місцевого самоврядування [1].

Існує велика різноманітність визначень та методик оцінювання конкурентоспроможності регіону та його конкурентних переваг, що свідчить про складність цього питання та можливості використання різних підходів до його дослідження шляхом використання різних показників. Як правило, при оцінці регіональної конкурентоспроможності економісти розглядають три основні аспекти, а саме: конкурентоспроможність товарів, конкурентоспроможність на ринку праці та конкурентоспроможність фінансів.

Аналіз проблеми підвищення регіональної конкурентоспроможності у період воєнного часу вказує на те, що одним із головних напрямків її вирішення є перехід на стратегічне управління. В свою чергу, стратегічне управління конкурентоспроможністю регіону – це процес прийняття та реалізації таких стратегічних рішень, центральною ланкою яких є стратегічний вибір, що ґрунтується на порівнянні власного конкурентного потенціалу з можливостями та загрозами зовнішнього середовища регіону. Особливість стратегічного управління регіоном у воєнний період полягає у формуванні та реалізації стратегії його розвитку на інноваційній основі, постійному моніторингу і оцінці змін зовнішнього середовища з метою підтримання спроможності не лише до виживання в умовах нестабільності

та фінансово-економічної кризи, але і ефективному функціонуванню і подальшому розвитку.

Процес стратегічного управління регіонами пов'язаний не стільки з наявним ресурсами, скільки із можливостями нарощування потенційних переваг регіону, а кінцевий результат виробничо-господарської, фінансової, інноваційної, інвестиційної, соціальної та політичної діяльності регіону зводиться до забезпечення добробуту для населення регіону.

Необхідність стратегічного управління конкурентоспроможністю регіону у період воєнного часу обумовлюється, в першу чергу, турбулентними змінами зовнішнього середовища та виникнення непередбачених економічних та фінансових ситуацій. Також важливою передумовою переходу на стратегічне управління конкурентоспроможністю регіону є глобалізаційні процеси та євроінтеграційний вектор нашої держави.

Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2027 року [9], яку було затверджено у 2020 році, передбачає синхронізацію українських та європейських циклів планування і є одним із головних документів державної регіональної політики України. Стратегія є цілісним документом, межі планування в ній мають чіткі територіальні обриси і орієнтують державну регіональну політику на досягнення головних трьох стратегічних цілей, котрі є визначальними як для нашої держави в цілому, так і окремих її регіонів.

У Стратегії відмічено, що першочерговими завданнями нової регіональної політики є прискорення економічного зростання регіонів, підвищення їх конкурентоспроможності на основі ефективного використання внутрішнього потенціалу, створення нових робочих місць, покращення зайнятості населення, створення умов для повернення на батьківщину трудових мігрантів. Для розвитку положень Стратегії було

підготовлено необхідний законодавчий супровід, але нажаль він не був затверджений до початку повномасштабного вторгнення.

Всі кроки, які було здійснено в 2014 – 2021 роках з приводу децентралізації та нової регіональної політики, сприяли збалансованому розвитку територіальних громад та регіонів, але при цьому не було сформовано дієвий механізм секторальної політики в регіонах, а реалізація Державної стратегії регіонального розвитку мала обмежене фінансове забезпечення.

Слід відмітити, що війна дуже сильно вплинула на формування складових як внутрішньої державної політики, так і державної регіональної політики, а до уже традиційних викликів, які стояли перед Україною до війни, додалися нові, які не враховувалися при плануванні, але наразі вони будуть ще довго домінувати і впливати на регіональний розвиток. Тому зараз ми потребуємо розробки нової політики щодо регіонального розвитку та підвищення конкурентоспроможності, яка буде ґрунтуватися на оцінці ситуації, пов'язаної із впливом війни на окремі регіони та територіальні громади.

На нашу думку, головними чинниками, які треба врахувати в процесі стратегічного управління забезпечення регіональної конкурентоспроможності, будуть виступати: окупація українських територій, вимушена міграція населення, руйнування інфраструктури, втрата транзитного потенціалу, деіндустріалізація окремих промислових міст та регіонів. Але попри продовження війни ми уже зараз маємо планувати, як відновлення уражених територій, так і підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки.

Українські регіони завжди суттєво відрізнялися між собою по різним об'єктивним чинникам, але зараз до цього переліку додається ще і близькість окремих регіонів України до російських та білоруських кордонів, що наразі є обмежувальним фактором для повернення

переселенців та відкриття нового бізнесу. Тому відштовхуючись від макроекономічного поділу, слід планувати можливу спеціалізацію окремих регіонів, визначати оптимальну структуру регіональної економіки та розміщення виробничих потужностей, переглядати транспортну логістику та систему розселення.

Різні українські регіони та територіальні громади мають суттєво різні втрати від впливу війни, а відтак потребують різних підходів до планування розвитку чи відновлення. Все це потребує внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року.

Ми пропонуємо на прикладі кожного регіону ідентифікувати та проаналізувати проблеми, які виникли у зв'язку із воєнними діями. З огляду на це, варто виділити: громади й регіони, які постраждали від наземного воєнного вторгнення, а також перебувають в зоні підвищеного ризику, межуючи з російським або білоруським кордонами; території, що зазнали значних руйнувань інфраструктури внаслідок ракетних атак і артилерійських обстрілів; регіони «умовного тилу», де концентрується переважна частина аграрного потенціалу держави, а також територією яких пролягають основні транспортно-логістичні маршрути зі сходу на захід; прикордонні з ЄС регіони та громади, які стали основним місцем для релокації бізнесу та для переселення внутрішньо переміщених осіб, одночасно виконуючи роль своєрідного транзитного «моста» між Україною та ЄС. Ця диференціація регіонів має бути чітко показана в новій Державній стратегії регіонального розвитку України, яка, поряд з іншим, повинна також окреслити основні пріоритети розвитку для кожного з них. На її основі мають оновлюватися регіональні стратегії, а також стратегії розвитку окремих територіальних громад, зокрема з урахуванням пріоритетів місцевої політики щодо внутрішньо переміщених осіб і релокованого бізнесу.

Вагомого значення для успішної повоєнної модернізації України сьогодні також набуває формування ефективних механізмів управлінських взаємодій між органами влади різних рівнів, зокрема між органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Передусім це стосується міжбюджетних відносин, зокрема оптимізації чинної системи міжбюджетних трансферів, а також делегування повноважень і забезпечення достатньої адміністративної спроможності органів місцевого самоврядування територіальних громад. Також одним із ключових завдань стратегічного управління регіонами є створення конкурентоспроможної управлінської команди, адже наразі діяльність управлінських команд лише небагатьох регіонів відрізняються високою ефективністю.

Висновки з дослідження та перспективи подальших досліджень. Отже, регіональний аспект конкурентоспроможності є одним із головних векторів підвищення конкурентоспроможності національної економіки в умовах воєнного часу та у поствоєнний період. Наразі наша держава потребує нової політики регіонального розвитку, яка буде ґрунтуватися на оцінці ситуації, пов'язаної із впливом війни на окремі регіони та територіальні громади. У подальших дослідженнях доцільно буде проаналізувати зовнішньоекономічний потенціал регіонів як чинника підвищення їх конкурентоспроможності.

Література

1. Безхлібна А. П. До питання визначення елементів та підсистем регіональної конкурентоспроможності. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. № 31 (70). С. 150–154.
2. Дегтярьова І. О. Фактори підвищення конкурентоспроможності сучасного регіону. Державне управління: теорія і практика. 2009. № 1. URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Degtyareva_IO.pdf

3. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети / [В. Є. Воротін, В. С. Куйбіда, Е. М. Лібанова та ін.; під ред. З. С. Варналія]. К.: НІСД, 2007. С. 35-36
4. Регіональна політика України: інституційно-правове забезпечення : зб. офіц. док. / [З. Варналій, Є. Жемеренко, В. Жук та ін.; під ред. З. Варналія]. К. : НІСД, 2004. 521 с. (Сер. «Регіональний розвиток»; вип. 6)
5. Забезпечення конкурентоспроможності регіонів у контексті активізації економічного розвитку / О. Ю. Бобровська, Т. О. Савостенко, І. Е. Польська [та ін.]; за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2013. 48 с.
6. Ковальська Л. Л. Конкурентоспроможність регіону: теорія, методологія, практика : монографія / Л. Л. Ковальська, З. В. Герасимчук. – Луцьк : ЛНТУ, 2008. 280 с.
7. Ковальська Л. Л. Значення конкурентних переваг регіону у забезпеченні його конкурентоспроможності / Л. Л. Ковальська // Вісник Львівської комерційної академії. Вип. 20. Львів : Вид-во Львів. комерц. акад., 2006. С. 350-355. (Сер. екон.).
8. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / [Жаліло Я. А., Базилюк Я. Б., Белінська Я. В. та ін.; за заг. ред. Я. А. Жаліла]. К. : НІСД, 2005.
9. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 №695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.04.2023)
10. Porter M., Ketel C. UK Competitiveness: Moving to the Next Stage. DTI Economics Paper. London: Department of Trade and Industry. 2003. No 3

References

1. Bezkhlibna, A. P. (2020), «To the question of defining the elements and subsystems of regional competitiveness», *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 31 (70), pp. 150–154.
2. Dehtiaryova, I. O. (2009), «Factors Increasing the Competitiveness of the Modern Region», *Derzhavne upravlinnia: teoriia i praktyka*, [Online], vol.

1, available at: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Degtyareva_IO.pdf (Accessed 5 Apr 2023)

3. Vorotin, V. Je. Kujbida, V. S. and Libanova, E. M. (2007), *Derzhavna rehionaljna polityka Ukrainy: osoblyvosti ta strateghichni priorytety* [State regional policy of Ukraine: features and strategic priorities], NISD, Kyiv, Ukraine.

4. Varnalij, Z. Zhemerenko, Je. and Zhuk V. (2004), *Reghionaljna polityka Ukrainy: instytucijno-pravove zabezpechennja* [Regional policy of Ukraine: institutional and legal support], NISD, Kyiv, Ukraine.

5. Bobrovska, O. Yu. Savostenko, T. O. and Polska I. E. (2013), *Zabezpechennia konkurentospromozhnosti rehioniv u konteksti aktyvizatsii ekonomichnoho rozvytku* [Ensuring competitiveness of regions in the context of economic development activation], DRIDU NADU, Dnipropetrovsk, Ukraine.

6.. Kovalska, L. L. and Herasymchuk Z. V. (2008), *Konkurentospromozhnist rehionu: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Competitiveness of the region: theory, methodology, practice], LNTU, Lutsk, Ukraine.

7. Kovaljsjka, L. L. (2006), «The importance of competitive advantages of the region in ensuring its competitiveness», *Visnyk Ljvivsjskoho komercijnoji akademiji*, vol. 20, pp. 350-355.

8. Zhalilo, Ja. A. Bazyljuk, Ja. B. and Belinsjka, Ja. V. (2005), *Konkurentospromozhnistj ekonomiky Ukrainy v umovakh ghlobalizaciji* [Competitiveness of the economy of Ukraine in the conditions of globalization], NISD, Kyiv, Ukraine.

9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Order “State strategy of regional development of Ukraine for the period 2021-2027”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (Accessed: 28 Apr 2023)

9. Porter, M. and Ketel, C. (2003), *UK Competitiveness: Moving to the Next Stage*, DTI Economics Paper, London UK.

Стаття надійшла до редакції 31.05.2023 р.