

перспективні плани соціально-економічного розвитку з врахуванням необхідності взаємодії з іншими громадами та відповідного регіону в цілому.

Висновки. Таким чином реалізація завдань по забезпеченню формування конкурентоспроможних ОТГ значною мірою залежить від ефективності функціонування органів місцевого самоврядування, які в процесі своєї діяльності повинні дотримуватися рекомендованих принципів формування конкурентоспроможності з максимальним врахуванням усіх факторів та чинників, що впливають на цей процес як в соціальній, так і в економічній сфері.

Отже, можна стверджувати, що реалізація завдань адміністративної та бюджетної децентралізації, що проходить в Україні, неможлива без формування насправді дієвих та ефективних територіальних громад, які в довгостроковій перспективі повинні забезпечити ефективний та сталий розвиток відповідних територій за рахунок досягнення високого рівня власної конкурентоспроможності.

Список бібліографічного опису

1. Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Латинін М. А., Погайдак О. Б., Співак С. М. Особливості формування добровільних конкурентоспроможних об'єднань територіальних громад в умовах децентралізації: проблеми та перспективи моделювання процесу. *Теорія та практика державного управління*. 2017. №2 (57). С. 1-8.
2. Дзямулич М. І. Механізм відтворення робочої сили в аспекті ринкових трансформацій. *Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць*. Випуск 125. Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. С. 73-84.
3. Кльоба С. М. Економічна оцінка розвитку та конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад Львівської області. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. № 3. С. 27-36.

References

1. Andrushkiv B. M., Kyrych N. B., Latynin M. A., Pogajdyk O. B., Spivak S. M. Osoblyvosti formuvannia dobrovolnykh konkurentospromozhnykh ob'ednan terytorialnykh gromad v umovakh dezentralizatsii: problem ta perspektyvy modeliuvannia procesu [Peculiarities of formation of voluntary competitive associations of territorial communities in the conditions of decentralization: problems and prospects of process modeling]. *Theory and practice of public administration*. 2017. Vol. 2 (57). Pp. 1-8 [in Ukrainian].
2. Dziamulych M. I. Mehanizm vidtvorennia robochoi syly v aspekti rynkovykh transformacij [The mechanism of labor reproduction in the aspect of market transformations]. *Economics: problems of theory and practice*. 2002. Vol. 125. Pp. 73-84 [in Ukrainian].
3. Klioba S. M. Ekonomichna ocinka rozvytku ta konkurentospromozhnosti ob'ednanykh terytorialnykh gromad L'vivskoi oblasti [Economic assessment of the development and competitiveness of the united territorial communities of Lviv region]. *Economic analysis*. 2018. Vol. 28 (3). Pp. 27-36 [in Ukrainian].

Дата подання публікації 10.09.2020 р.

УДК 322.122

Шматковська Т.О., к.е.н., доцент
Shmatkovska T., PhD in Economics, Associate Professor
<https://orcid.org/0000-0003-2771-9982>

Подзізей О.О., аспірант
Podzizei O. O., PhD student
<https://orcid.org/0000-0002-3646-7687>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Східноєвропейський національний університет ім. Лесі Українки

Особливості забезпечення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад, безумовно, мають свою специфіку стосовно впливу на її формування з боку адміністративних органів державного управління. З іншого боку, конкурентоспроможність не може розглядатися як окремий показник чи характеристика, оскільки за своєю сутністю вона є динамічною. Якщо проводити аналогію з товарним ринком, то можна стверджувати, що будь-який товар або послуга на певному етапі свого

життєвого циклу має певний рівень конкурентоспроможності відносно інших товарів чи послуг, проте з плином часу за незмінних характеристик товару, його конкурентоспроможність втрачається, оскільки на ринку стають доступними нові, більш досконалі аналоги. Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності на рівні підприємств потребує постійного вдосконалення вироблюваної продукції з метою покращення її характеристик для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності.

ОТГ, які мають у своєму розпорядженні певний набір ресурсів та рівень інфраструктури, можуть бути цілком конкурентоспроможними у певний період часу. Однак, якщо територіальні громади не погодяться постійно проводити процес вдосконалення умов свого функціонування, то вони також можуть стикнутися з проблемою невідповідності вимогам, що може вплинути, приміром, на відтік інвесторів.

В статті розглянуто сучасні особливості формування стратегії забезпечення підвищення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. Розглянуто специфіку формування моделей підвищення конкурентоспроможності, визначено основні чинники, які визначають конкурентну позицію об'єднаних територіальних громад в системі адміністративно-економічного розвитку регіону, до яких відносяться: забезпечення ефективності функціонування органів місцевого самоврядування, ефективна система державного регіонального управління, доступний та якісний людський капітал, інновації, екологія та стимулювання інвестиційної діяльності. На основі аналізу розроблено модель забезпечення підвищення конкурентоспроможності ОТГ. Визначено етапи процесу реалізації стратегії підвищення конкурентоспроможності територіальних громад.

Ключові слова: ОТГ, ефективність, конкурентоспроможність, сталий розвиток, децентралізація.

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES

Lesya Ukrainka Eastern European National University

Peculiarities of ensuring the competitiveness of united territorial communities, of course, have their own specifics in terms of influencing its formation from the gods of administrative bodies of public administration. On the other hand, competitiveness cannot be considered as a separate indicator or characteristic, as it is inherently dynamic. By analogy with the commodity market, it can be argued that any product or service at a certain stage of its life cycle has a certain level of competitiveness relative to other goods or services, but over time with constant characteristics of the product, its competitiveness is lost because the market new, more advanced analogues become available. Thus, ensuring competitiveness at the enterprise level requires constant improvement of products in order to improve its characteristics to ensure the appropriate level of competitiveness.

UTC that have a certain set of resources and level of infrastructure at their disposal can be quite competitive over a period of time. However, if local communities do not agree to continue the process of improving their operating conditions, they may also face the problem of non-compliance, which may affect, for example, the outflow of investors.

The article considers the modern features of the formation of a strategy to increase the competitiveness of the united territorial communities. The specifics of forming models of competitiveness increase are considered, the main factors that determine the competitive position of united territorial communities in the system of administrative and economic development of the region are identified, which include: ensuring the efficiency of local governments, effective system of state regional management, , innovations, ecology and stimulation of investment activity. Based on the analysis, a model of ensuring the competitiveness of UTC has been developed. The stages of the process of implementation of the strategy of increasing the competitiveness of territorial communities are determined.

Keywords: UTC, efficiency, competitiveness, sustainability, decentralization.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Як відомо, конкурентоспроможність ОТГ потребує постійного регулювання умов та чинників, що її формують, у сторону якісного їх покращення, тобто виникає потреба постійної та упорядкованої діяльності по підвищенню цієї конкурентоспроможності. Це також означає, що діяльність по підвищенню конкурентоспроможності ОТГ повинна бути скоординована та узгоджена з наявними можливостями територіальної громади, тобто, виникає поняття стратегії підвищення конкурентоспроможності. Як зазначає в даному аспекті Г. Ортіна,

«конкурентоспроможність є поняттям, пов'язаним з формуванням і використанням потенціалу ринкового суб'єкта, отже, його формування та реалізація ефективно можуть бути здійснені тільки за певною програмою, планом або відповідно до заздалегідь розробленою стратегією. Тому розробка стратегії розвитку в конкурентній боротьбі є головною і вихідною точкою ведення такої боротьби. Звідси можна зробити висновок, немає конкурентної стратегії – немає конкурентної боротьби» [12, с. 55; 17]. Відтак, виникає потреба формування стратегії підвищення конкурентоспроможності територіальних громад, яку необхідно забезпечити дієвим інструментарієм її реалізації. Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Проблематика забезпечення підвищення конкурентоспроможності територіальних громад достатньо широко описана в працях відомих дослідників та вчених, таких як І. Ансофф [18], П. Друкер [7], М. Портер [13], Г. Гамел та К. Прахалад [19], Ф. Гайек [4] та інші. Також варто відзначити значний вклад в дослідження особливостей забезпечення підвищення конкурентоспроможності систем регіонального управління таких вітчизняних фахівців, як Б. Андрушків [1], І. Бланк [2], О. Гавриш та С. Войтко [3], А. Гальчинський та В. Геєць [8], О. Кузьмін [10], С. Співак [14, 15], В. Шарко [16] тощо. В той же час, специфіка сучасного етапу розвитку регіональних економічних систем значною мірою залежить від специфіки проведення адміністративних змін та бюджетної децентралізації що, на наш погляд, потребує поглибленого дослідження питань формування конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад в Україні.

Цілі статті. Метою роботи є дослідження особливостей забезпечення підвищення конкурентоспроможності ОТГ в Україні в контексті реалізації завдань бюджетної та адміністративно-економічної децентралізації і формування нових відносин у сфері місцевого самоврядування. Також дослідження передбачає розробку та формування моделі підвищення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад з врахуванням ключових чинників забезпечення їх сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На нашу думку, формування стратегії підвищення конкурентоспроможності ОТГ повинне відбуватися у відповідності із наявними можливостями громади та з врахуванням зовнішніх умов, які впливають на її діяльність, зокрема:

- план підвищення конкурентоспроможності ОТГ повинен формуватися з розрахунку на тривалий термін його реалізації, тобто – повинен бути довгостроковим;
- потрібно передбачати потребу постійного оновлення стратегії підвищення конкурентоспроможності громади з врахуванням потенційної зміни умов зовнішнього середовища;
- потрібно забезпечити гнучкі підходи до формування та реалізації планів підвищення конкурентоспроможності, оскільки зміни умов реалізації стратегії потребуватимуть оперативного реагування на них шляхом внесення коректив у затверджену стратегію;
- план підвищення конкурентоспроможності повинен передбачати певну послідовність етапів його реалізації для того, щоб територіальна громада у кожен визначений момент часу займалася реалізацією лише певного кола актуальних проблем, оскільки зазвичай ОТГ не можуть концентрувати ресурси для виконання комплексних глобальних завдань по всіх пунктах плану розвитку одночасно;
- стратегія підвищення конкурентоспроможності ОТГ повинна реалізовуватися у жорсткій відповідності до сформованих планів для ефективності їх реалізації та для забезпечення усіх елементів сталого розвитку громади.



Рис. 1.5. Основні компоненти моделі підвищення конкурентоспроможності сучасного регіону

Джерело: [5, с. 8].

Таким чином ми приходимо до висновку, що стратегія підвищення конкурентоспроможності територіальних громад повинна формуватися в залежності від умов зовнішнього середовища та за визначеним наперед планом. Тобто, можна вести мову про формування моделі підвищення конкурентоспроможності ОТГ. При цьому набуває актуальності питання компонентів такої моделі для уніфікації підходів щодо їх побудови. Базою для формування подібної моделі на наш погляд може бути модель підвищення конкурентоспроможності регіону, запропонована І. Дегтярьовою (рис. 1).

Як бачимо, в даній моделі основою підвищення конкурентоспроможності є ціннісні орієнтації населення регіону. Проте якщо спробувати адаптувати дану модель до потреб об'єднаних територіальних громад, то виникне проблема невідповідності запропонованих у моделі взаємозв'язків ціннісних орієнтацій та наявних або потенційних можливостей територіальної громади. Тобто виникає необхідність побудови моделі підвищення конкурентоспроможності, орієнтованої саме на фактори та чинники забезпечення конкурентоспроможності ОТГ, як складового елементу регіональної економічної політики, а не регіону цілком.

Для формування моделі забезпечення підвищення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад, необхідно визначити комплекс чинників, які необхідно враховувати в даній моделі для якісного забезпечення стратегії розвитку ОТГ. При цьому необхідно зазначити, що «досвід високорозвинених країн, показує, що підвищення конкурентоспроможності можливе лише на інноваційній основі при максимальному використанні кадрового потенціалу регіонів та зосередження уваги на специфіці кожного із них» [11, с. 131]. Тобто, незважаючи на особливості ресурсного забезпечення територіальних громад, при побудові моделі підвищення їх конкурентоспроможності необхідно враховувати потребу забезпечення інноваційних елементів регіонального розвитку. Крім того, як зазначає С. Кльоба, «Конкурентоспроможність громади формується завдяки ефективному використанню та управлінню виробничого, фінансового, науково-технічного, інноваційно-інвестиційного, майнового і кадрового потенціалу. Тому формування об'єднаних територіальних громад має передусім базуватися на принципах рівномірного розподілу, щоб заздалегідь виключити можливість створення неефективних, неспроможних

об'єднань територіальних громад, які не зможуть забезпечити розвиток адміністративно-територіального утворення» [9, с. 38].

Тому до основних чинників, які визначають конкурентну позицію об'єднаних територіальних громад в системі адміністративно-економічного розвитку відповідного регіону і які, відповідно, повинні бути включені в стратегічну модель планування підвищення конкурентоспроможності ОТГ, відносяться:

1. Дієва і ефективна система органів місцевого самоврядування, здатна забезпечити ефективну реалізацію планів стратегічного розвитку місцевих громад. На практиці децентралізація, яка реалізується в Україні в ході реформи місцевого самоврядування, дозволяє досягнути поставленої мети. При цьому необхідно зауважити, що передача значної частки виконавчих повноважень територіальним громадам сама по собі є дієвим стимулом для останніх до посилення свого конкурентного становища шляхом збільшення можливостей по вирішенню нагальних проблем за рахунок перерозподілу фінансових потоків в процесі бюджетної децентралізації. Таким чином, існує необхідність стимулювання управлінської ланки ОТГ до підвищення ефективності її функціонування

2. Забезпечення належного рівня ефективності функціонування системи регіонального державного управління. На наш погляд це є найбільш проблемне місце в процесі забезпечення підвищення конкурентоспроможності ОТГ, оскільки тривалий час організаційні та нормативні важелі органів регіональної влади були обмежені законодавчим полем, а компетентність керівного складу цих органів зазвичай є вторинною в порівнянні з їх політичною приналежністю. Крім того, тривалий час реалізація усіх більш-менш масштабних проектів регіонального розвитку залежить від субсидій з державного бюджету, що не сприяє ефективній діяльності у сфері роботи з інвесторами щодо залучення комерційних гравців на регіональні ринки.

3. Формування на території ОТГ належного за якістю та достатнього за обсягами людського капіталу, який в умовах сьогодення стає одним з ключових факторів досягнення успіху та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності і без якого неможлива ні реалізація успішних інвестиційних проектів, ні ефективна політика державного управління та адміністративного управління на рівні місцевої громади. Адже «в сучасних умовах вирішальним чинником економічного прогресу все більше стає людина – кваліфікований працівник, який не просто є складовою частиною процесу виробництва, а й творчою, рушійною силою розвитку цього процесу» [6, с. 228].

4. Інноваційна діяльність. Незважаючи на те, що об'єднані територіальні громади навряд чи можуть бути ініціаторами програм інноваційного розвитку, незаперечним є той факт, що лише реалізація інноваційних проектів або проектів, які включають в себе новітні елементи технологічного устрою, є гарантією досягнення високого рівня конкурентоспроможності. Сучасні глобалізаційні процеси, які посилюють міжнародний поділ праці та формують макрорегіональну спеціалізацію виробництва у світових масштабах, показують, що найбільшого успіху досягають ті території, які спроможні залучити до себе не просто прямі інвестиції, а здатні сформувати програму інноваційного розвитку місцевої громади як шляхом реалізації інноваційних інвестиційних проектів, так і шляхом запровадження на цій території принципів інноваційних економічних відносин, що автоматично підвищує їх привабливість для інших учасників ринку та виводить місцеву інфраструктуру на новий, якісний рівень розвитку.

5. Нарощення обсягів інвестиційної діяльності на території ОТГ. Реалізація будь-яких проектів є неможливою без достатніх фінансових ресурсів. Хоча новостворені ОТГ одержують додаткове фінансування в результаті перерозподілу фінансових потоків внаслідок бюджетної децентралізації, цих ресурсів навряд чи вистачить для самостійного забезпечення потреби в інвестиціях у виробничу сферу. Тому максимальне сприяння залученню зовнішніх інвесторів дозволяє місцевим громадам підвищувати власну конкурентоспроможність. При цьому головними напрямками забезпечення переваг для потенційних інвесторів повинні стати наступні заходи:

- надання можливостей інвесторам вільного доступу до підбору відповідної до реалізації інвестиційного проекту земельної ділянки за відсутності будь-яких адміністративних перешкод з боку органів місцевого самоврядування;
- забезпечення наявності для реалізації інвестиційних проектів доступних та кваліфікованих трудових ресурсів;
- першочергове залучення інвестицій на реалізацію тих проектів, для продукції яких поряд розташовані основні ринки збуту або є доступ до відповідної розвинутої логістичної мережі щодо широкого руху товарів та послуг;
- інтенсивний розвиток технічної, виробничої та комунікаційної інфраструктури ОТГ для формування належних сприятливих умов залучення інвестицій;
- максимальне сприяння органів місцевої влади щодо реалізації пропонованих проектів та захист прав інвесторів.

6. Забезпечення екологічної безпеки регіону та орієнтація на захист довкілля. Як показує практика, досить часто в Україні на регіональному рівні відбувається реалізація інвестиційних проектів, які прямо чи опосередковано призводять до погіршення екології і негативно впливають на здоров'я місцевого населення. Зазвичай реалізація таких проектів відбувається під гаслом створення нових робочих місць. Проте потрібно зважати на те, що ОТГ з негативною екологічною ситуацією матимуть меншу конкурентоспроможність, оскільки не кожен інвестор погодиться вкладати гроші в проблемну територію, яка має нездорові трудові ресурси. Крім того, наявність шкідливих виробництв на території місцевих громад призводить до необхідності витрачати частину їх бюджетних надходжень на нормалізацію екологічної обстановки, а це, у свою чергу, зменшує потенційні витрати на благоустрій та розвиток інфраструктури ОТГ.



Рис. 2. Модель забезпечення підвищення конкурентоспроможності ОТГ в Україні

Таким чином, перераховані вище чинники окреслюють основні напрямки діяльності об'єднаних територіальних громад, що у своїй сукупності сприяють підвищенню їх конкурентоспроможності. Відповідно, формування комплексного підходу щодо формування стратегії розвитку ОТГ з врахуванням зазначених напрямків, являтиме собою базу для створення специфічної моделі підвищення конкурентоспроможності ОТГ. Тобто, на основі визначених чинників ми можемо запропонувати власну стратегічну модель забезпечення підвищення конкурентоспроможності ОТГ (рис. 2).

Отже, реалізація завдань побудови плану розвитку територіальних громад повинна включати в себе діяльність по формуванню моделей підвищення їх конкурентоспроможності, які базуються на визначених нами чинниках і структурно повинні бути сформовані у комплекс взаємозв'язків по стимулюванню забезпечення якості інклюзивного розвитку територіальної громади в майбутньому.

Реалізація планів по підвищенню конкурентоспроможності ОТГ повинна призвести до позитивних зрушень для територіальних громад в аспекті зростання основних показників їх діяльності та загальному покращенні критеріїв успішності ОТГ. В даному аспекті одним з найбільш важливих наслідків зростання конкурентоспроможності повинне бути зміцнення фінансової стабільності громади за рахунок покращення інвестиційного клімату та залучення додаткових фінансових ресурсів. При цьому як зазначає С. Співак, «поняття фінансової стабільності ОТГ доцільно трактувати як стан, за якого громада спроможна формувати фінансові ресурси в обсязі, достатньому для забезпечення економічного, соціального та екологічного розвитку, ефективно їх розподіляти й оптимально використовувати, оперативно реагуючи на будь-які зміни ринкової кон'юнктури» [14, с. 73]. Мається на увазі, що внаслідок підвищення рівня конкурентоспроможності ОТГ збільшиться фінансова віддача від суб'єктів підприємницької діяльності, що функціонують на її території та від реалізації інвестиційних проектів, залучених внаслідок реалізації планів підвищення конкурентоспроможності. Відповідно, це матиме відображення у вигляді збільшення податкових надходжень до бюджету громади, що зміцнить її можливості по фінансуванню поточних потреб та розширенню майбутніх планів розвитку.

Крім того, на думку С. Співака та Н. Синькевич «спостерігається пряма залежність між рівнем конкурентоспроможності промислових підприємств та фінансової стабільності ОТГ: чим вищий рівень конкурентоспроможності промислових підприємств, тим вищим є рівень фінансової стабільності даної ОТГ. Проте конкурентоспроможність підприємств залежить від багатьох чинників зовнішнього середовища та від особливостей соціально-економічного розвитку самої ОТГ» [15, с. 91]. Варто погодитися з даним твердженням, проте на нашу думку, необхідно зауважити, що конкурентоспроможність підприємств та ОТГ перебувають в стані взаємної залежності, адже, як уже зауважувалося вище, наскільки конкурентоспроможність підприємства залежить від рівня розвитку територіальної громади, настільки ж потенціал ОТГ залежить від рівня розвитку та конкурентного потенціалу підприємств, розташованих на її території.

Висновки. Отже, процес успішної реалізації завдань по забезпеченню зростання конкурентоспроможності ОТГ можливий лише через формування дієвої та ефективної моделі підвищення її конкурентоспроможності. Проте реалізація такого завдання передбачає здійснення послідовних кроків по плануванню цієї моделі та по реалізації поставлених у ній завдань, відповідно до загального стратегічного плану розвитку територіальної громади. Однак дані дії також не є простими за своєю сутністю і передбачають ряд послідовних кроків від постановки завдань по підвищенню

конкурентоспроможності, до прорахунку обсягу ресурсів та часу, необхідних на їх реалізацію, а також – визначення послідовності реалізації цих планів.

Список бібліографічного опису

1. Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Латинін М. А., Погайдак О. Б., Співак С. М. Особливості формування добровільних конкурентоспроможних об'єднань територіальних громад в умовах децентралізації: проблеми та перспективи моделювання процесу. *Теорія та практика державного управління*. 2017. №2 (57). С. 1-8.
2. Бланк І. О., Гуляєва Н. М. Інвестиційний менеджмент. Київ : КНЕУ, 2003. 398 с.
3. Гавриш О. А., Войтко С. В. Компаративний аналіз загроз економічному виміру для адміністративно-територіальних одиниць з використанням методології сталого розвитку (докризовий і кризовий періоди). *Економічний вісник НТУУ "КПР"*. 2012. №9. С. 10–15.
4. Гайск Фрідріх А. Конституція свободи. Переклад з англійської: Мирослава Олійник та Андрій Королишин. Львів: Літопис, 2002. 556 с.
5. Дегтярьова І. О. Фактори підвищення конкурентоспроможності сучасного регіону. *Державне управління: теорія та практика*. 2009. №1(9). URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Degtyareva_IO.pdf.
6. Дзямулич М. І. Кваліфікована робоча сила, як рушійний фактор економічного розвитку. *Науковий вісник: Сучасна економічна теорія та проблеми її застосування. Збірник науково-технічних праць (за матеріалами всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасна економічна теорія та проблеми її застосування»)*. Львів: УкрДЛТУ. 2002, вип. 12.6. С. 228-232.
7. Друкер П. Ефективний керівник. Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 248 с.
8. Інноваційна стратегія українських реформ / А. С. Гальчинський, В. М. Гесць, А. К. Кінах, В. П. Семиноженко. Київ : Знання України, 2002. 326 с.
9. Кльоба С. М. Соціально-економічна сутність критеріїв конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2018. №3. С. 36-43.
10. Кузьмін О., Жеруха В. Кластери як чинник економічного розвитку підприємств і територіальних утворень. *Економіка України*. 2010. №2. С. 14-23.
11. Кропельницька С. О., Майорова Т. В., Кондур О. С. Інституційні чинники формування кадрового потенціалу розвитку конкурентоспроможності регіону. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. Випуск 15. Т.2. С. 129-140.
12. Ортіна Г. В., Сокіл О. Г., Прус Ю. О., Застрожнікова І. В., Сфіменко Л. М. Сталий розвиток місцевих громад в умовах децентралізації: монографія. Мелітополь : ФОП Однорог Т. В., 2019. 171 с.
13. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
14. Співак С. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств як основа фінансової спроможності об'єднаної територіальної громади. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 32. С. 70–77.
15. Співак С. М., Синькевич Н. І. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах об'єднань територіальних громад. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 7. С. 87–96.
16. Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка*. 2015. Вип. 2(2). С. 120-126.
17. Шматковська Т. О., Максимчук І. В. Удосконалення обліку і контролю витрат підприємства з використанням комп'ютерних програмних продуктів. *Наука и образование без границ-2010. Экономические науки: междуна. науч. интернет-конф.* 2010. URL: http://www.rusnauka.com/35_OINBG_2010/Economics/55447.doc.htm
18. Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens R., Ansoff, R. *Implanting Strategic Management*. Springer Nature Switzerland AG, 2018. 592 p.
19. Hamel Gary, Prahalad C.K. *Competing for the future*. Harvard Business Press, 1994. 348 p.

Reference

1. Andrushkiv B. M., Kyrych N. B., Latynin M. A., Pogajdyk O. B., Spivak S. M. Osoblyvosti formuvannia dobrovolnykh konkurentospromozhnykh ob'ednan terytorialnykh gromad v umovakh dezentralizazii: problem ta perspektyvy modeliuvannia procesu [Peculiarities of formation of voluntary competitive associations of territorial communities in the conditions of decentralization: problems and prospects of process modeling]. *Theory and practice of public administration*. 2017. Vol 2 (57). Pp. 1-8 [in Ukrainian].
2. Blank I. O., Guliyeva N. M. Investycijnyi menedzhment [Investment Management]. Kyiv : KNEU, 2003. 398 p. [in Ukrainian].
3. Gavrysh O. A., Voitko S. V. Komparatyvnyj analiz zagroz ekonomichnomu vymiru dlia administratyvno-terytorialnykh odynyc z vykorystanniam metodologiyi stalogo rozvytku (dokryzovyi i kryzovyi periody) [Comparative analysis of the threat of economic dimension for administrative-territorial units using the methodology of sustainable development (pre-crisis and crisis periods)]. *Economic Bulletin of NTUU "KPI"*. 2012. Vol. 9. Pp. 10–15 [in Ukrainian].
4. Hayek Friedrich August. Konstytucia svobody [Constitution of freedom]. Lviv : Litopys, 2002. 556 p. [in Ukrainian].
5. Degtiarova I. O. Faktory pidvyshchennia konkurentospromozhnosti suchasnogo regionu [Factors to increase the competitiveness of the modern region]. *Public administration: theory and practice*. 2009. Vol. 1(9). URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Degtyareva_IO.pdf [in Ukrainian].
6. Dzyamulych M. I. Kvalifikovana robocha syl, yak rushijnyi faktor ekonomichnogo rozvytku [Skilled labor as a driving factor of economic development]. Scientific Bulletin: Modern economic theory and problems of its application. Collection of scientific and technical works (based on the materials of the scientific-practical conference «Modern economic theory and problems of its application»). 2002. Vol. 12.6. Pp. 228-232. [in Ukrainian].
7. Druker P. Efektyvnyi kerivnyk [Effective leader]. Kyiv: Ed. KM-BOOKS group, 2018. 248 p. [in Ukrainian].

8. Innovacijna strategija ukrajins'kyh reform [Innovative strategy of Ukrainian reforms] / A. S. Gal'chynskyi, V. M. Geyets, A. K. Kinah, V. P. Semynozhenko. Kyiv : Znannya Ukrainy, 2002. 326 p. [in Ukrainian].
9. Klioba S. M. Social'no-ekonomichna sutnist' kryteriyiv konkurentospromozhnosti obiednanyh terytorial'nyh gromad [Socio-economic essence of the criteria of competitiveness of united territorial communities]. *Regional economy*. 2018. Vol. 3. Pp. 36-43 [in Ukrainian].
10. Kuz'min O., Zheruha V. Klasteri yak chynnyk ekonomichnogo rozvytku pidpriemstv i terytorial'nyh utvoren' [Clusters as a factor of economic development of enterprises and territorial entities]. *Economy of Ukraine*. 2010. Vol. 2. Pp. 14-23 [in Ukrainian].
11. Kropelnyska S. O., Maiorova T. V., Kondur O. S. Instytutsijni chynnyky formuvannia kadrovogo potencialu rozvytku konkurentospromozhnosti regionu [Institutional factors of formation of personnel potential of development of competitiveness of the region]. *Current problems of economic development of the region*. 2019. Vol. 15. Iss. 2. Pp. 129-140 [in Ukrainian].
12. Ortina G. V., Sokil O. G., Prus Yu. O., Zastrozhnikova I. V., Yefymenko L. M. Stalyj rozvytok miscevyh gromad v umovax decentralizacii [Sustainable development of local communities in terms of decentralization]. Melitopol : FOP Odnorog T. V., 2019. 171 p. [in Ukrainian].
13. Porter M. Konkurentna strategiya. Tehniki analizu galuzej i konkurentiv [Competitive strategy. Techniques of analysis of industries and competitors]. Kyiv : Nash format, 2020. 424 p. [in Ukrainian].
14. Spivak S. M. Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv yak osnova finansovoi spromozhnosti obiednanoi terytorial'noi gromady [Increasing the competitiveness of enterprises as a basis for the financial capacity of the united territorial community]. *Black Sea Economic Studies*. 2018. Vol. 32. Pp. 70-77 [in Ukrainian].
15. Spivak S. M., Syn'kevych N. I. Organizacijno-ekonomichni mehanizmy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva v umovah obiednan terytorial'nyh gromad [Organizational and economic mechanism of increasing the competitiveness of the enterprise in terms of associations of territorial communities]. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*. 2017. Vol. 7. Pp. 87-96 [in Ukrainian].
16. Sharko V. V. Konkurentospromozhnist' pidpriemstva: metody ocinky, strategii pidvyshchennia [Competitiveness of the enterprise: evaluation methods, improvement strategies]. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Ser. : Economics*. 2015. Vol. 2(2). Pp. 120-126 [in Ukrainian].
17. Shmatkovska T. O., Maksymchuk I. V. Udoskonalennia obliku i kontrolyu vytrat pidpriemstva z vykorystanniam kompiuternykh programnykh produktiv [Improving the accounting and control of enterprise costs using computer software products]. *Science and education without borders-2010. Economic sciences: int. scientific internet conf.* 2010. Retrieved from: http://www.rusnauka.com/35_OINBG_2010/Economics/55447.doc.htm
18. Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens R., Ansoff, R. *Implanting Strategic Management*. Springer Nature Switzerland AG, 2018. 592 p.
19. Hamel Gary, Prahalad C.K. *Competing for the future*. Harvard Business Press, 1994. 348 p.

Дата подання публікації 17.09.2020 р.