

УДК 332.14:338.49:338.242:338.24

<https://doi.org/10.31652/2786-6068-2024-4-97-104>

***Яровий Анатолій***

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського,  
кандидат філософських наук,  
доцент кафедри публічного управління та менеджменту  
e-mail: [anatolii.a.yarovyi@gmail.com](mailto:anatolii.a.yarovyi@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-1406-3531>

***Урсол Олександр***

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського,  
магістрант кафедри публічного управління та менеджменту  
e-mail: [oleksandr\\_ursol@ukr.net](mailto:oleksandr_ursol@ukr.net)  
<https://orcid.org/0009-0004-9169-3451>

***Урсол Ірина***

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського,  
магістрант кафедри публічного управління та менеджменту  
e-mail: [irinaursol506@gmail.com](mailto:irinaursol506@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0001-8861-401X>

**ОСНОВНІ МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА МОДЕЛЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

**Анотація.** У статті розглянуто основні методологічні підходи до управління конкурентоспроможністю територіальних громад, а також моделі, що використовуються для її підвищення. Обґрунтовано важливість розвитку конкурентоспроможності територій у контексті сучасних викликів глобалізації та децентралізації. Проведено аналіз різних підходів до оцінки та моделювання конкурентних переваг територіальних громад, включаючи економічні, соціальні та екологічні фактори. Запропоновано концептуальну модель управління конкурентоспроможністю, яка враховує специфіку місцевого розвитку та потреби громади. Окреслено перспективи використання запропонованих моделей у практиці стратегічного планування та розвитку територій.

За результатами реформування органів місцевого самоуправління актуалізуються питання забезпечення ефективності управління конкурентоспроможністю територіальних громад.

У вирішенні цих питань важлива роль належить дослідженням відповідних методологічних підходів та процесам моделювання такого виду управління. На стратегічному рівні це досягається через ефективне використання наявних в територіальних громадах конкурентних переваг. Серед методів стратегічного управління особливо виділяється моделювання, що обумовлено розвитком сучасних наукових технологій.

Концепція конкурентоспроможності територіальних громад та проаналізовані відповідні методологічні підходи, методики та технології дозволяють визначити основні тенденції та перспективи управління конкурентоспроможністю територіальних громад.

**Ключові слова:** територіальна громада, управління, моделювання, ефективність, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, фактори управління.

***Anatolii Yarovyi, Oleksandr Ursol, Iryna Ursol***

**MAJOR METHODOLOGICAL APPROACHES AND MODELING IN THE**

## MANAGEMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES' COMPETITIVENESS

**Summary.** The article examines the main methodological approaches to managing the competitiveness of territorial communities, as well as the models used to enhance it. The importance of developing the competitiveness of territories in the context of contemporary challenges of globalization and decentralization is substantiated. An analysis of various approaches to assessing and modeling the competitive advantages of territorial communities is conducted, taking into account economic, social, and environmental factors. A conceptual model for managing competitiveness is proposed, which considers the specifics of local development and community needs. The prospects for applying the proposed models in strategic planning and territorial development practices are outlined.

As a result of the reform of local self-government bodies, issues related to ensuring the effective management of the competitiveness of territorial communities have become more pertinent. Addressing these issues involves significant research into the relevant methodological approaches and the processes of modeling this type of management. At the strategic level, this is achieved through the effective use of the competitive advantages available to territorial communities. Among the methods of strategic management, modeling is particularly notable due to the development of modern scientific technologies.

The concept of the competitiveness of territorial communities and the analyzed relevant methodological approaches, methods, and technologies allow for the identification of the main trends and prospects in the management of territorial communities' competitiveness.

**Key words:** territorial community, management, modeling, efficiency, competitiveness, competitive advantages, management factors.

**Постановка проблеми.** Реформа місцевого самоврядування спрямована на забезпечення розвитку самодостатніх територій регіонів та створення умов для покращення життєдіяльності територіальних громад. Одним із основних пріоритетів державної регіональної політики є виконання комплексних завдань щодо підтримки, підвищення конкурентоспроможності та успішності територіальних громад.

**Аналіз джерел та останніх досліджень.** Проблематиці конкуренції і конкурентоспроможності присвячено значна кількість праць вітчизняних і зарубіжних авторів. Вагомий внесок у розвиток теоретичних і практичних основ конкурентоспроможності зробили дослідження таких вітчизняних і зарубіжних науковців: Д. Барабась, А. Акмаєв, А. Вакуленко, О. Дуброва, О. Гудзинський, А. Войчак, Л. Довгань, З. Шершньова, Т. Гуренко, І. Кирчата, Ю. Іванов, О. Кузьмін, Р. Камишніков, В. Нємцов, М. Коваленко, Т. Омеляненко, О. Николюк, М. Портер, А. Піддубний, Н. Тарнавська, М. Саєнко, Н. Трусова, С. Судомир, В. Чернега, Р. Фатхутдінов, та багато інших. Питання стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, розробки концепцій управління конкурентоспроможністю та підвищення конкурентного потенціалу розглянуто в працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема: А. Адамкевич-Дрвілло, К. Ботмен, Ф. Аналуї, О. Агєєва, І. Ансофф, Л. Балабанова, Д. Бабміндра, М. Бутко, М. Соломатіна, І. Безверха, Я. Гергет, О. Гривківська, М. Горіховський, Я. Добрович, Є. Діденко, А. Карамі, О. Жилінська, І. Мягих, О. Коваленко, А. Поршньов, С. Нечушкіна, З. Рум'янцева, В. Радченко, Й. Абрам, та інші.

Попри значний науковий інтерес до цієї проблеми та її важливість, більшість досліджень зосереджена на рівні держави, регіону або підприємства. Недостатньо розробленими залишаються питання конкурентоспроможності територіальних громад, їх особливостей, чинників впливу та методів оцінки. Необхідно додатково вивчити й обґрунтувати сучасні механізми та методи управління конкурентоспроможністю територіальних громад.

**Мета статті.** Метою наукової статті є детальний аналіз комплексу проблем присвячених управлінню конкурентоспроможності територіальних громад.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах сучасного соціального та економічного розвитку територіальним громадам необхідно оцінити свою конкурентоспроможність та визначити стратегічні орієнтири для прийняття управлінських рішень щодо вибору альтернативних варіантів розвитку [2]. Така діагностика конкурентоспроможності територіальних громад здійснюється з урахуванням усіх факторів, що її забезпечують. Для зручності розрахунків усі фактори конкурентоспроможності об'єднано в такі складові (підгрупи): «фінансовий стан підприємства»; «технічний рівень наявного виробництва і застосування технологій»; «маркетингові ресурси»; «персонал і ступінь його використання»; «інвестиційно-інноваційні ресурси»; «економічна ефективність діяльності». Ця діагностика здійснюється з використанням методологічного підходу до оцінки ефективності використання ресурсів, а також узагальненого показника рівня розвитку конкурентного потенціалу територіальної громади. Це дозволяє кількісно відобразити сильні і слабкі сторони громади без суб'єктивних експертних оцінок.

Важливу роль відіграє розвиток підприємницької поведінки, яка забезпечує точніше позиціонування на ринку з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів. Територіальна громада повинна постійно реагувати на вимоги нестабільного середовища шляхом переконфігурації та оновлення своїх ресурсів і компетенцій, систематично вирішувати проблеми, виявляти можливості та загрози, оперативно приймати рішення та продуктивно реалізовувати стратегії. Оцінка впливу зовнішнього середовища на результати діяльності територіальної громади використовується для практичної імплементації категорії конкурентоспроможності. Концепція підприємницької орієнтації описує активну стратегічну позицію територіальної громади, пов'язану з постійним розвитком інноваційної діяльності, про активною поведінкою і готовністю інвестувати у проекти з високим ступенем невизначеності і ризику. Багатовимірний підхід до концептуалізації підприємницької орієнтації показує, що всі її компоненти проявляються у діяльності територіальної громади і змінюються незалежно один від одного. Встановлено, що в територіальній громаді підприємницька орієнтація розглядається як двомірна основа, де інноваційність та проактивність є єдиними компонентами, а готовність до ризику виступає окремим елементом. На основі дослідження структури та характеру взаємозв'язку підприємницької орієнтації і конкурентоспроможності територіальних громад, з урахуванням характеристик зовнішнього середовища, встановлено, що позитивний вплив підприємницької орієнтації спостерігається лише в умовах динамічного або несприятливого зовнішнього середовища. А це, в свою чергу, свідчить про те, що в короткостроковій перспективі зазначений зв'язок значно залежить від умов конкуренції на ринку, який знаходиться у стадії розвитку [2].

Стратегічний характер процесу управління конкурентоспроможністю є основним джерелом нових та унікальних конкурентних переваг у сучасній економіці. Умови впливу зовнішніх факторів дозволяють створювати конкурентні переваги та забезпечувати виробництво якісної продукції та послуг, що конкурують на зовнішніх та внутрішніх ринках. Встановлено, що кожна з систем стратегічного управління виступає в першу чергу підсистемою управління територіальної громади. Вона призначена для ефективного формування, прийняття та реалізації конкурентоспроможних стратегічних та оперативних управлінських рішень. Обов'язковою умовою функціонування такої системи є наявність крім прямого, також і зворотнього зв'язку між усіма наявними підсистемами. Особливостями запропонованих стратегій (розвитку ринку, переваги у витратах, концентрації виробництва, нової продукції, диференціації) є те, що вони направлені на підвищення обсягів продаж, збільшення прибутку у відповідності з обраною стратегією та підвищення конкурентоспроможності. Стратегія підвищення конкурентоспроможності, яку вибирає територіальна громада, з одного боку має відображати методологію планування та втілення в суспільне життя намічених цілей, а з іншого – відповідати на питання як воно повинно функціонувати. Процес формування та реалізації стратегії має циклічний ітеративний характер через наявність невизначеності та постійну мінливість зовнішніх умов, що потребує постійних коригувань. Це підкреслює важливість моделі стратегічного управління

конкурентоспроможністю, яка забезпечує здійснення зворотного зв'язку та інтегрування процесу контролю в реалізацію стратегії [6].

Визначено, що основна мета управління конкурентоспроможністю на стратегічному рівні полягає у створенні передумов для ефективного використання існуючих зовнішніх конкурентних переваг у територіальних громадах та формуванні нових у перспективі. На оперативному рівні управління конкурентоспроможністю основне завдання полягає у наданні підтримки для досягнення запланованих цілей, які вимірюються кількісними плановими показниками розвитку і забезпечують стійкий рівень розвитку. Тактичний рівень управління конкурентоспроможністю територіальних громад пов'язаний з організацією виробництва, що забезпечує високий рівень конкурентоспроможності завдяки високій якості продукції, конкурентоспроможним цінам та ефективному маркетинговому підходу. На кожному етапі стратегічного управління конкурентоспроможністю територіальних громад необхідно застосовувати різноманітні загальні та специфічні методи, інструменти та процеси, які повинні бути органічно інтегровані у весь цикл стратегічного управління конкурентоспроможністю. Це передбачає відведення значної уваги інструментам на етапах розробки, впровадження, моніторингу та коригування концепції стратегічного управління конкурентоспроможністю територіальних громад [2].

Отже, успішність імплементації процесу стратегічного управління конкурентоспроможністю територіальних громад залежить від впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які разом створюють контекст з певною невизначеністю. Це означає, що навіть стратегії, розроблені відповідно до методології стратегічного менеджменту і орієнтовані на тенденції та тренди зовнішнього та внутрішнього середовища, іноді можуть виявитися неефективними. Впровадження економічного механізму контролінгу, як частини системи управління територіальними громадами, через інтегрування, координування та орієнтацію діяльності їх організаційних підрозділів для досягнення поставленої перед ними оперативної та стратегічної мети розвитку в умовах конкурентного бізнес-середовища, сприятиме нарощуванню конкурентних переваг. Це пов'язано з інноваційним розвитком, своєчасним реагуванням на вимоги змінливого ринку і пристосуванням до зовнішніх умов шляхом аналізу потреб ринку та оцінки внутрішніх можливостей.

Основними цілями впровадження системи контролінгу є підвищення якості управління організаційними підрозділами, налагодження ефективної системи прогнозування, оптимізація бухгалтерського обліку, забезпечення прозорого чіткого планування та аналізу діяльності, впровадження мотиваційної системи для персоналу, підвищення загальної ефективності роботи територіальної громади, а також розробка та застосування нових методів контролю, обліку та управління [2].

Управління формуванням та розвитком довготривалих конкурентних переваг стане ефективним лише в разі його здійснення зі стратегічних позицій. Це дозволяє проаналізувати внутрішній стратегічний потенціал та тренди зовнішнього середовища, визначити цілі, концепцію, стратегію та алгоритм провадження. Стратегічне управління дозволяє не лише розвинути конкурентні переваги територіальної громади, але й зосередити увагу в межах громади на депресивних територіях, які мають значний природний потенціал, але не мають стратегічного бачення та страждають від відсутності можливостей для використання свого потенціалу. Стратегічне управління забезпечує територіальну громаду концепцією розвитку соціально-економічної системи, і водночас вимагає прийняття її основних положень. Це обумовлено необхідністю забезпечення відповідності курсу стратегічного розвитку території реальності, урахування бачення громадою щодо майбутнього їхнього суспільного життя та шляхів досягнення високих стандартів.

Стратегічне управління включає в себе різноманітні методологічні та методичні підходи та технології, які дозволяють територіальним громадам здійснювати цілеспрямовані, системні, гнучкі, результативні та ефективні дії. Моделювання займає особливе місце серед методів стратегічного управління, оскільки воно є результатом розвитку сучасних наукових

технологій. Розширення та удосконалення методів моделювання просторового розвитку національних і світових економік свідчать про перехід від загальних моделей розвитку країни або світу до моделювання регіонального розвитку та їх інтеграції за допомогою виявлених зв'язків. Це ж, власне, стосується і процесів моделювання розвитку територіальних громад.

Впровадження функцій регіону відбувається паралельно з формуванням системи факторів конкурентоспроможності. У процесі побудови моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю Вінницької області дослідження визначило дві основні групи факторів: конструктивні і деструктивні. Конструктивні фактори поділені на дві підгрупи.

Перша підгрупа об'єднує фактори, які сприяють конкурентоспроможності територіального виробника, такі як якість товарів або послуг, цінова політика, рівень кваліфікації працівників підприємств у регіоні, особливо керівного складу, технологічний рівень виробництва, конкурентно-монопольне становище та доступність джерел фінансування.

До другої підгрупи конструктивних факторів належать фактори регіонального порядку. У Вінницькій області до них відносяться природно-географічні, управлінські, соціальні, демографічні, інституціональні та економічні чинники, що можуть створити унікальні регіональні можливості для формування системи конкурентоспроможності.

До кола деструктивних факторів віднесені такі: недосконала інституціонально-правова база; економічна розрізненість та диспропорційний характер соціально-економічного розвитку регіону; лібералізація доступу на внутрішній ринок готової імпортової продукції.

У Вінницькій області спостерігається нерівномірний економічний розвиток різних районів, що потребує урахування при формуванні моделі стратегічного управління регіональним розвитком.

Фактори, які впливають на конкурентоспроможність регіону і територіальних громад Вінницької області та розглядаються в моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю, можна поділити на екзогенні та ендогенні. Екзогенні фактори представляють собою чинники, що формуються за межами регіону, але безпосередньо впливають на умови і розвиток територіальної соціально-економічної системи [3].

У системі ендогенних факторів регіонального розвитку на першому місці стоїть науково-технічний прогрес, реалізація якого практично відображається в діяльності інноваційно-активних підприємств.

На підставі статистичних даних обґрунтовано висновок, що в Вінницькій області спостерігається позитивна тенденція до збільшення числа інноваційно-активних підприємств, що значно покращує конкурентоспроможність регіону та відповідних територіальних громад.

В сучасних умовах регіонального управління особливу увагу приділяють кластеризації як важливому внутрішньому фактору. Це означає впровадження організаційних форм, що спрямовані на високу концентрацію фінансових, основних та людських ресурсів на обмеженій території.

Третя група внутрішніх факторів включає розвиток підприємництва, якість конкурентоспроможності визначається впливом таких чинників, що знаходять відображення в моделі стратегічного управління регіональною конкурентоспроможністю. Ці фактори включають новітні технології, висококваліфіковану робочу силу, унікальну та дефіцитну інформацію у регіональній соціально-економічній системі, а також враховують вплив інновацій, науково-технічного прогресу та кластеризації регіональної економіки [2].

Системні ризики, що значно впливають на розвиток регіону (територіальної громади) і його конкурентоспроможність, включають: ризик відособлення регіону від країни, а також відособлення територіальних громад від регіону; ризик поглиблення диференціації соціально-економічного розвитку регіонів в межах країни через поділ на «регіони-лідери» (територіальні громади-лідери) і «периферію»; ризик локалізації регіонального розвитку, що

супроводжується монополізацією регіональних ринків та економічним «відгородженням» від конкурентного тиску інших регіонів; ризик урбанізації, що може призвести до зростання міських територій на шкоду сільським районам; ризик міграції населення з проблемних регіонів до мегаполісів, що може призвести до дисбалансу регіонального розвитку [2].

У моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю регіону (територіальної громади) основним акцентом є система конкурентних регіональних переваг.

Конкурентні переваги в моделюванні розглядаються з наступних позицій. Це перше - конкурентні переваги, що виникають на рівні організації та управління підприємствами, що включають виробничо-технологічні, фінансові та функціонально-організаційні аспекти. Цей тип переваг доповнюється конкурентними перевагами продуктів, вироблених у регіоні, які включають переваги в ціновій політиці, функціональному наповненні та якості товарів. Наступний тип конкурентних переваг виникає на рівні регіону і пов'язаний з регіональним потенціалом, таким як природні ресурси, інституціональні умови, інфраструктура та інші фактори. Завершує типологізацію конкурентних переваг сфера управління регіональним розвитком, яка включає управлінські компетенції, територіальну організацію регіону, наявність системи стратегічного управління та інші аспекти.

Основні конкурентні переваги Вінниччини включають наявність природних ресурсів, розташованих на її території. Додатковою перевагою є прикордонне положення регіону з високим логістичним потенціалом і традиційними зовнішньоекономічними зв'язками. Важливим аспектом є мультинаціональне населення з європейським менталітетом і багатим досвідом міжетнічного та міжнаціонального спілкування.

Екологічний стан регіону також відноситься до конкурентних переваг, але його ситуація є неоднозначною. За останні три роки відзначається зменшення викидів шкідливих речовин в атмосферу як від стаціонарних, так і пересувних джерел забруднення на одну особу. Проте, порівняно з іншими регіонами, в цьому аспекті є значний потенціал для подальшого покращення.

Важливою конкурентною стратегічною перевагою є якість життя населення, оскільки її підвищення створює мотивацію для залучення трудових ресурсів, зокрема мобільних та висококваліфікованих працівників. Розвиток системи освіти є іншою конкурентною перевагою Вінницької області, яка сприяє формуванню регіонального людського капіталу. Потенційною конкурентною перевагою Вінниччини є створення умов для підвищення технологічного та інноваційного рівня підприємств області.

Стратегії розвитку області ґрунтуються на Концепції сталого розвитку Вінниччини, якою визначені основні завдання:

- створення умов, мотивації та гарантій для високопродуктивної праці населення, спрямовані на досягнення сучасної якості життя, базуючись на подальшій розбудові соціально орієнтованої ринкової економіки;
- раціональне і ефективне використання природних ресурсів, забезпечення науково обґрунтованого підходу до їх використання на основі розумного балансу між потребами і можливостями регіону;
- охорона навколишнього середовища – створення умов в області для впровадження екологічного імперативу в усіх галузях виробництва, пріоритетного розвитку туристично-рекреаційного та лікувально-оздоровчого комплексу [11].

Глибше проникнення ринкових відносин в Україні, створення інноваційної орієнтованої системи управління регіональним чи національним економічним розвитком, підсилення взаємодії соціально-економічних важелів та ринковими механізмами для відстеження випереджувального розвитку, відбувається в умовах зростаючої конкуренції не лише між країнами та їх регіонами, але й між територіальними громадами, які змагаються за стратегічні ресурси, основними серед яких є інтелектуальні, фінансові, інформаційні та інноваційні ресурси. Стратегічні конкурентні переваги, які держава, окремих регіон або територіальна громада можуть отримати в сучасних умовах, повністю можуть бути реалізовані лише через впровадження механізму стратегічного управління для сталого та

гармонійного розвитку. Необхідність і доцільність стратегічного управління конкурентоспроможністю національної економіки, окремого регіону чи територіальної громади обумовлені як зростанням складності процесів у межах соціально-економічної системи, так і високою турбулентністю середовища як в межах однієї країни, так і на глобальному світовому рівні. Таке стратегічне управління конкурентними перевагами, що формують систему регіональної конкурентоспроможності, дозволяє не лише залучати адміністративний фактор до управління регіоном, а й активізувати демократичні процеси суспільного розвитку, ділову спільноту та науковий потенціал.

Ефективність управління конкурентоспроможності територіальних громад безпосередньо пов'язані з практикою використання новітніх інформаційних технологій. Мета впровадження інформаційних технологій полягає у вирішенні конкретних завдань їхнього розвитку, таких як: поліпшення інформаційно-аналітичного забезпечення функцій територіального менеджменту, скорочення часу, потрібного для отримання та узагальнення необхідної інформації, покращення доступності інформації як для мешканців громади, так і для її зовнішніх споживачів і т. д. Для досягнення цих цілей використовуються різноманітні сучасні інформаційні технології, зокрема: технології обробки інформації, керування та підтримки прийняття рішень, які включають в себе комплекс інформаційних процесів для вирішення конкретних завдань. Для ідентифікації потенційних напрямків використання сучасних інформаційних технологій у виконанні функцій територіальними громадами важливо визначити певні сфери застосування ІТ-технологій. Визначені напрями використання інформаційних систем та технологій є ключовими компонентами для підвищення конкурентних переваг та конкурентоспроможності територіальних громад [1].

**Висновки.** Отже, у сучасних умовах територіальні громади повинні активно оцінювати свою конкурентоспроможність, враховуючи всі впливові фактори, і розробляти стратегії для забезпечення сталого розвитку. Це включає впровадження підприємницької орієнтації, стратегічного управління та інноваційних підходів для адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Стратегічне управління конкурентоспроможністю має циклічний характер і вимагає постійного коригування з огляду на динаміку ринку. Для ефективного управління громади повинні використовувати як зовнішні, так і внутрішні фактори, включаючи розвиток людського капіталу, кластеризацію, інновації та сучасні інформаційні технології. Це сприятиме підвищенню якості життя населення, покращенню екологічного стану та досягненню високих стандартів соціально-економічного розвитку.

Підсумовуючи, відмітимо, що концепція конкурентоспроможності територіальних громад, та наведені вище відповідні методологічні підходи, методики та технології її забезпечення дозволяють визначити основні тенденції та перспективи управління конкурентоспроможністю територіальних громад.

#### Список використаних джерел:

1. Бандура О. В. Інноваційний розвиток і його вплив на конкурентоспроможність регіонів. Львів. *ЛНУ імені Івана Франка*, 2011. 199 с.
2. Бугір Л. М. Підприємницька діяльність у системі стратегічного управління регіоном. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Ужгород. 2001. Вип. 11, С. 111–110.
3. Вінницька обласна рада. Концепція сталого розвитку Вінницької області. Вінниця: *Вінницька обласна рада*, 2011. 18 с. URL: [https://vinrada.gov.ua/proekti\\_rishen.htm](https://vinrada.gov.ua/proekti_rishen.htm) (дата звернення: 14.06.2024)
4. Долішній, М. І. Стратегічне управління конкурентоспроможністю регіонів України. Київ. *Національний інститут стратегічних досліджень*, 2001. 111 с.
5. Круглов М. І., Круглова Н. М. Сучасні проблеми управління регіональною економікою в умовах інтеграції України в європейський простір. Львів. *Інститут регіональних досліджень*, 2011. 111 с.
6. Лопушанський П. М. Інформаційні технології в управлінні територіальними громадами: теорія і практика. Одеса: *Одеський національний університет*, 2018. 110 с.
7. Мікловода В.П. Регіон: проблеми стратегічного розвитку. Ужгород, 2008. 191 с.
8. Поняття модель. Види моделей URL:<http://www.djerele.com/index.php?option=comcontent&task=view&id=8111&Itemid=11> (дата звернення: 14.06.2024)

9. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. Київ. *Основи*, 1991. 191 с.
10. Чернюк Л. Г. Конкурентоспроможність регіонів України : методологія і практика. Київ: *вища школа*, 2010. 101 с.
11. Чернявська Т. В., Ігнатова А. М. Конкурентоспроможність територіальних громад у контексті сучасних соціально-економічних змін. *Економіка і держава*. 2019. № 1. С. 11-18. URL: [https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_11.exe?I11DBN=LINK&P11DBN=UJRN&Z11ID=&S11REF=10&S11CNR=1000&S11FMT=asp\\_brief&C11COM=S&1\\_S11P01=VTYP=&1\\_S11STR=ASP&S11STN=811001](https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_11.exe?I11DBN=LINK&P11DBN=UJRN&Z11ID=&S11REF=10&S11CNR=1000&S11FMT=asp_brief&C11COM=S&1_S11P01=VTYP=&1_S11STR=ASP&S11STN=811001) (дата звернення: 14.06.2024).

#### References:

1. Bandura, O. V. (2011). Innovatsiynyy rozvytok i yoho vplyv na konkurentospromozhnist' rehioniv [Innovative development and its impact on the competitiveness of regions]. L'viv. *LNU imeni Ivana Franka*. 199 s. [in Ukrainian].
2. Buhir, L. M. (2001). Pidpryyemnyts'ka diyal'nist' u systemi stratehichnoho upravlinnya rehionom [Entrepreneurial activity in the system of strategic management of the region]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Uzhhorod*. 11. 111–110. [in Ukrainian].
3. Vinnyts'ka oblasna rada. (2011). Kontseptsiya staloho rozvytku Vinnyts'koyi oblasti [Concept of sustainable development of Vinnytsia region]. Vinnytsya: *Vinnyts'ka oblasna rada*. 18 s. Retrieved from: [https://vinrada.gov.ua/proekti\\_rishen.htm](https://vinrada.gov.ua/proekti_rishen.htm) [in Ukrainian].
4. Dolishniy, M. I. (2008). Stratehichne upravlinnya konkurentospromozhnistyu rehioniv Ukrayiny [Strategic management of the competitiveness of the regions of Ukraine]. Kyiv. *Natsional'nyy instytut stratehichnykh doslidzhen'*. 111 s. [in Ukrainian].
5. Kruhlov, M. I. & Kruhlova, N. M. (2011). Suchasni problemy upravlinnya rehional'noyu ekonomikoyu v umovakh intehtratsiyi Ukrayiny v yevropeys'kyy prostir [Modern problems of managing the regional economy in the context of the integration of Ukraine into the European space]. L'viv. *Instytut rehional'nykh doslidzhen'*. 111 s. [in Ukrainian].
6. Lopushans'kyy, P. M. (2018). Informatsiyni tekhnolohiyi v upravlinni terytorial'nykh hromadamy: teoriya i praktyka [Information technologies in the management of territorial communities: theory and practice]. Odesa: *Odes'kyy natsional'nyy universytetu*. 110 s.
7. Miklovoda, V.P. (2008). Rehion: problemy stratehichnoho rozvytku [Region: problems of strategic development Uzhhorod]. Uzhhorod. 191 s. [in Ukrainian].
8. Ponyattya model'. Vydy modeley [Concept of model. Types of models]. URL: <http://www.djerelo.com/index.php?option=comcontent&task=view&id=8111&Itemid=11>
9. Porter, M. (1991). Konkurentna stratehiya: metodyka analizu haluzey i konkurentiv [Competitive strategy: a method of analyzing industries and competitors]. Kyiv. *Osnovy*. 191 s. [in Ukrainian].
10. Chernyuk, L. H. (2010). Konkurentospromozhnist' rehioniv Ukrayiny [Competitiveness of the regions of Ukraine: methodology and practice] : metodolohiya i praktyka. Kyiv: *vyshcha shkola*.. 101 s. [in Ukrainian].
11. Chernyavs'ka, T.V. & Ihnatova, A.M. (2019). Konkurentospromozhnist' terytorial'nykh hromad u konteksti suchasnykh sotsial'no-ekonomichnykh zmin [Competitiveness of territorial communities in the context of modern socio-economic changes]. *Ekonomika i derzhava*. 1. 11-18. Retrieved from: [https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_11.exe?I11DBN=LINK&P11DBN=UJRN&Z11ID=&S11REF=10&S11CNR=1000&S11FMT=asp\\_brief&C11COM=S&1\\_S11P01=VTYP=&1\\_S11STR=ASP&S11STN=811001](https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_11.exe?I11DBN=LINK&P11DBN=UJRN&Z11ID=&S11REF=10&S11CNR=1000&S11FMT=asp_brief&C11COM=S&1_S11P01=VTYP=&1_S11STR=ASP&S11STN=811001) [in Ukrainian].