

Керецман Наталія Іванівна,
аспірантка кафедри економіки і
підприємництва ДВНЗ «Ужгородський
національний університет»

Keretsman Nataliya,
Postgraduate Student,
Uzhhorod National University,
<https://orcid.org/0000-0001-9501-3530>

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У
ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД
WAYS TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE
PROCESS OF THE COUNTRY'S RECOVERY IN THE POST-WAR PERIOD**

Керецман Н. І. Шляхи підвищення
конкурентоспроможності територіальних
громад у процесі відновлення країни у
післявоєнний період. *Український журнал
прикладної економіки та техніки*.
2023. Том 8. № 1. С. 346 – 350.

Keretsman N. Ways to increase the
competitiveness of territorial communities in
the process of the country's recovery in the
post-war period. *Ukrainian Journal of Applied
Economics and Technology*.
2023. Volume 8. № 1, pp. 346 – 350.

Вивчено ситуацію та умови, які виникли в територіальних громадах і регіонах під час воєнного режиму, запровадженого в Україні з 24 лютого 2022 р. Місцеві органи влади мають виконувати низку завдань, зокрема забезпечення життєдіяльності населення, регулювання міграційних процесів внутрішньо переміщених громадян, а також підтримка діяльності підприємств, які змушені були переїхати, взявши до уваги економічні та демографічні незбалансованості в Україні на фоні зменшення фінансових можливостей і збільшення бюджетних потреб. Метою статті є дослідження основних складових підвищення конкурентоспроможності територіальних громад у процесі відновлення країни у післявоєнний період. Для визначення конкурентних переваг громад і регіонів було запропоновано методику глибокого аналізу поточної соціально-економічної ситуації, з огляду на сучасні виклики та фактори, що впливають на розвиток. Акцент зроблено на важливості реалізації Плану відновлення післявоєнної України, який було розроблено урядом і охоплює всі регіони країни. Підкреслено необхідність формування туристичних кластерів у Закарпатті, оскільки туризм є важливим для регіону, а також величезний потенціал міжрегіонального та транскордонного співпраці, який відкриває нові перспективи в контексті можливого вступу України до ЄС. Зміцнення позицій територіальних громад на національному, регіональному та міжнародному рівнях потребує ефективного використання ресурсів і внутрішніх можливостей, з огляду на нові виклики, що виникли через широкомасштабне вторгнення росії в Україну. Запропоновано підходи до планування та розвитку громад, враховуючи потреби переселенців, надання умов для діяльності підприємств, що перемістились через воєнні дії, а також пошуку гармонійних рішень для досягнення стратегічних цілей громад у світлі нинішніх реалій.

Ключові слова: комплексний план просторового розвитку території, релокація підприємства, стратегічне управління, стратегічний план розвитку, соціально-економічний розвиток, концепція інтегрованого розвитку території, територіальні громади, конкурентоспроможність.

The article analyzes the situation and conditions in territorial communities and regions during the martial law regime introduced in Ukraine on February 24, 2022. Local governments have several tasks to perform, including ensuring the population's sustenance, regulating the migration processes of internally displaced citizens, and supporting the activities of enterprises that were forced to relocate, considering the economic and demographic imbalances in Ukraine against the backdrop of decreasing financial capabilities and increasing budgetary needs. The article aims to study the main components of increasing the competitiveness of territorial communities in the country's recovery in the post-war period. To determine the competitive advantages of communities and regions, the authors propose methods of in-depth analysis of the current socio-economic situation, considering current challenges and factors influencing development. The importance of implementing the government-developed Post-War Recovery Plan for Ukraine, which covers all regions of the country, is emphasized. The article highlights the need to establish tourism clusters in Zakarpatska oblast, as tourism is critical for the region, and it has a considerable capacity for interregional and cross-border cooperation, which opens new prospects in the context of Ukraine's possible accession to the EU. Strengthening the position of territorial communities at the national, regional, and international levels requires the efficient use of resources and internal capabilities, given the new challenges posed by Russia's military invasion of Ukraine. Today's world requires a focused approach to community planning and development, considering the needs of IDPs, providing conditions for the operation of businesses relocated due to the conflict, and finding harmonious solutions to achieve the strategic goals of communities considering current realities.

Keywords: the comprehensive plan of the spatial development of the territory, enterprise relocation, strategic management, strategic development plan, socio-economic development, concept of integrated development of the territory, territorial communities, competitiveness.

Вступ

Історія українського державотворення та розвитку місцевого самоврядування змінила свій хід з початком повномасштабного вторгнення російських військ на територію України 24 лютого 2022 р. Основні показники соціально-економічного розвитку громад, регіонів, країни за попередній період будуть аналізуватись до базових значень на кінець 2021 р, а наступний період – 2022 р. і далі буде характерним виключно з врахуванням нових реалій і викликів наслідків активних воєнних дій і запровадження воєнного стану в країні.

Сьогодні в період активних воєнних дій формується абсолютно нова основа соціально-економічного розвитку територій, досвід формування якої відсутній до початку широкомасштабної війни. Територіальні громади, менеджмент і управління зобов'язані приймати виклики і одночасно рішення, вчиняти дії, не зупиняти виконання повноважень, передбачених законодавством, забезпечувати надання суспільних послуг в умовах воєнного стану, реагуючи на ризики та загрози. В умовах воєнного стану стало зрозуміло, що проведена реформа децентралізації та адміністративно-територіальна реформа позитивно вплинула на інститут місцевого самоврядування, що дає змогу населеним пунктам згруповано вирішувати проблеми, які постали перед державою та суспільством загалом. Адже запровадження воєнного стану змінило функції і розвиток територіальних громад і суспільних відносин практично в усіх сферах життя, включаючи зовнішні регіональні та державні інтегровані зв'язки.

Питаннями підвищення конкурентоспроможності територіальних громад займалось багато вітчизняних учених, а саме: Н. Попадинець [1], П. Жук [2], І. Гринчишин [3], О. Назаркевич [4], І. Заблодська [5], Г. Возняк [6], Г. Олексюк [7-10], Х. Патицька [11], С. Шульц [12] та ін. Однак на сьогодні малодослідженим залишається питання, які саме чинники матимуть найбільший вплив на розвиток територіальних громад у післявоєнний період.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження основних складових підвищення конкурентоспроможності територіальних громад у процесі відновлення країни у післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження

На сьогодні важливим для функціонування органів місцевого самоврядування є продовження активної законотворчої діяльності в державі, що регулюватиме особливості всіх сфер соціально-економічного розвитку країни та територій. Кожна територіальна громада розраховує та формує певні характеристики власної конкурентоспроможності у середовищі територіальних громад на відповідному рівні порівняння (регіональний, національний, міжнародний), які мали відповідне значення у мирний час. Сьогодні до критеріїв конкурентоспроможності територіальних громад необхідно додати нові, які стосуються процесів під час воєнного стану, – переміщення цивільного населення з небезпечних регіонів країни (північ, схід, південь) до центру та західних областей та релокація бізнесу, великих, малих підприємств, які здійснювали раніше господарську діяльність на тепер небезпечній території.

Виникли нові проблеми на територіях громад, які пов'язані з переміщенням величезних людських потоків за певного демографічного і соціального розбалансування (жінки, діти, люди старшого віку тощо) та необхідності збалансування їхніх потреб на територіях громад і можливостей трансферу за межі країни. Використовуючи інструмент управління, як проблемно-пріоритетний підхід, громадам необхідно здійснити відповідні корективи та доповнити перелік проблем і черговість їх вирішення, які були актуальними до введення воєнного стану, проблемами, які принесла російська агресія, сформувані нову пріоритетність, джерела фінансування тощо. Для цього необхідно:

1. Створення дієвої та ефективної системи обліку, оцінювання і моніторингу внутрішньо переміщених осіб та релокованого бізнесу, застосовуючи поділ на три основні категорії:

- транзитні особи, які перебувають (оселяються) у громадах на короткий термін з наступним перетином кордону. Попри це, особливо у прикордонних регіонах з європейськими країнами, необхідно також передбачати як відповідні організаційні дії, так і певні ресурси, які забезпечуватимуть умови перебування у громадах і їх транзит за кордон;

- групи тимчасового перебування, які оселяються у громадах на час від кількох місяців до одного року, залежно від перспектив завершення воєнних дій і можливостей повернення у місця, де раніше проживали. Такий термін перебування внутрішньо переміщених осіб вимагає більш комфортних умов для проживання, побуту, відвідування дитячих садочків, шкіл, лікарень тощо. Виникає необхідність збільшення товарообігу, ресурсів для забезпечення харчування, комунальних послуг, зростання пасажиропотоку у громадському транспорті та інших соціальних послуг для створення відповідного рівня і якості життя, а також можливостей тимчасового працевлаштування, зокрема на релоковані підприємства;

- внутрішньо переміщені особи, які орієнтовані на постійне проживання у територіальній громаді, включаючи здійснення безповоротної релокації власного підприємництва. Територіальні громади мають визначитись з пріоритетними напрямками підприємницької діяльності та активності, яка доповнює їхній економічний потенціал, збалансовуючи їх зі стратегічними цілями розвитку громади чи регіону.

2. До повноважень обласних військових адміністрацій віднесено прийняття рішення про перелік підприємств, виробництво яких підлягає переміщенню (евакуації) із зони бойових дій.

Релокація великих і середніх малих підприємств на території безпечних територіальних громад вносить певні корективи у формування Концепції інтегрованого розвитку територій територіальних громад, Комплексного плану просторового планування території територіальних громад, Стратегії розвитку територіальної громади. Це стосується також і поєднання регіональних і державних інтересів, які здійснюються через відповідні програми, проекти, заходи, що реалізують на територіях громад і передбачені переліченими основними планувальними документами.

На сьогодні є важливим питання скоординованого стратегічного, просторового і земельного планування з огляду на необхідність подолання викликів воєнної агресії та необхідності відновлення країни і територій. Для прикладу, Комплексний план просторового розвитку території територіальної громади має координуватись та узгоджуватись із стратегічними напрямками розвитку громади, попри це, базуватись на якісній і достовірній інвентаризації земельних ресурсів і даних сформованого містобудівного кадастру на основі технологій геоінформаційних систем (ГІС). Комплексні плани територіальних громад мають бути також узгоджені зі Схемами планування відповідних областей, які також, виходячи з нинішніх реалій, мають понести деякі зміни.

Необхідно зауважити, що складне і системне питання здійснення практичної реалізації координованого стратегічного, просторового і земельного планування розвитку територіальних громад в умовах війни та відновлення України у післявоєнний період потребує фахових підходів, зокрема урбаністів, проєктантів, експертів, проєктних менеджерів з питань комплексного системного розвитку територій. Напрацювання на основі певних досліджень, аналізу та оцінювання факторів і чинників конкурентоспроможності територіальних громад буде торкатись питання, яким чином громада пройшла період воєнного стану, воєнних дій, входить у післявоєнний період, наскільки глибокий вплив на поточний стан, досягнення передбачених стратегічних цілей, залишає цей час.

Оптимізація процесів просторового розосередження релокованих підприємств і внутрішньо переміщених осіб тісно пов'язана і формуванням основних планувальних документів громади, зокрема планування продовольчих резервів на території громади, розвиток обсягів товарообігу, створення програм з нівелювання безпекових ризиків і загроз, які матимуть місце у післявоєнний період. До стратегічних напрямів додається створення якісної територіальної оборони, в окремих громадах будуть розміщені підприємства і структури оборонного комплексу, логістичні підприємства, що змінюватиме інтеграцію і внутрішніх і зовнішніх зв'язків суб'єктів територіальної громади.

Також однією з важливих функцій органів місцевого самоврядування є посилення співпраці з донорськими організаціями ЄС та світу, розбудови транспортних комунікацій, прикордонних і транскордонних зв'язків тощо. Особливістю функціонування децентралізованого місцевого самоврядування є наявність власного бюджету і його фінансова стійкість, що у період воєнного часу виключає можливість самотужки фінансувати всі передбачені (або непередбачені вимушені) витрати, соціально-економічні програми та різні власні стратегії. Тому у такі складні часи для країни гостро необхідне втручання держави та запровадження змішаного фінансування в бюджетуванні територіальних громад. Донорське фінансування є критично важливим для підтримки України й для кожної територіальної громади, які тою чи іншою мірою постраждали від війни, чи прийняли на себе функцію виконання програм і заходів післявоєнної відбудови та відновлення територій країни.

На сьогодні у громадах склалась ситуація, коли очікувані джерела фінансових ресурсів для планів реалізації стратегічного планування, які приймались у громадах до 2027 р., значно зменшились, 2022 р. не діяв Державний фонд регіонального розвитку, фінансування 2023 р. і надалі буде скеровано на завершення об'єктів, розпочатих у територіальних громадах у 2020-2021 рр. тощо. Відсутність фінансування стало причиною виникнення своєчасно недобудованих об'єктів, що кардинально змінює у деяких громадах План реалізації стратегічного розвитку. Вихід із ситуації, можливо, буде знайдений таким чином, коли ЄС задля реалізації Плану відбудови і Плану відновлення України найближчим часом запровадить інструмент для створення структурних фондів розвитку, який практикується в країнах Європи. Доступ до таких фондів буде можливий за наявності у територіальних громадах якісних, адаптованих до сучасних реалій, Стратегій розвитку територіальних громад, самих проєктів. Для прикладу, у Закарпатській області актуальними були і будуть проєкти та програми транскордонного співробітництва, які тепер адаптуються до реалій вимушених мігрантів, де у переліках заявників завжди є територіальні громади і місцеві ради.

Підвищення конкурентоспроможності територіальної громади, яка має привабливий туристичний потенціал, природні багатства найбільш раціонально відбувається під час створення ефективних туристичних кластерів, які поєднують ефективну організацію туризму в

єдиному комплексу використання туристичної інфраструктури з послугами, які надають підприємства туристичної індустрії, інші бізнес-структури – переміщення, розміщення, харчування, безпека, відпочинок, сувенірна продукція, складова та інші послуги. Велику роль у створенні туристичних кластерів відіграють органи місцевої влади, а також органи місцевого самоврядування, які створюватимуть місцеві фонди розвитку туризму.

В Україні Карпатський регіон, зокрема Закарпатська область, на сьогодні є найбільш привабливим для відвідування, як такий що має унікальні туристичні об'єкти природного походження, історико-культурної та промислової (соляні шахти) спадщини, а також є одним з найбільш безпечних у період воєнного стану. Попри це, розваги, відпочинок, навіть оздоровлення відійшли дещо на другий план, але попит породжує пропозицію і відбувається відповідна адаптація процесу до наявних умов. Після повномасштабного вторгнення росії і запровадження воєнного стану більшість туристів становили особи, які виїхали з небезпечних регіонів воєнних дій, їхній потік був достатньо інтенсивним і підприємства туристичної індустрії мали проблеми з можливістю комфортного поселення, харчування, надання інших послуг.

Деякі підприємства (готелі) зачинились через виїзд їхніх власників за кордон, частина шукала нових власників для успішної діяльності у нових умовах. Наприклад, у Тячівському районі відкрились сироварні, привабливість яких зростає не тільки щодо споживання продукту, але є зацікавлення відвідувачів у процесі самого сироваріння. У Хусті відчинила двері мануфактура з виробництва комбучі – особливого напою і технології його виготовлення. На Перечинщині започатковано виробництво косметики з природними складниками місцевої сировини – лаванди і троянди, що у кластерному підході буде формуватись ще і квітковий туризм, як відвідування і отримання позитивних емоцій від краси цвітіння лавандових і трояндових полів. Квітковий туризм Закарпаття приваблює цвітінням сакур, магнолії, японської вишні, крокусів. Лавандова гора, поруч з якою квітнуть величезні площі троянд, доповнює розмаїття туристичної привабливості спортивними туристичними забігами, які є і на виноградних плантаціях. Родзинкою у цьому напрямі може стати перший в історії України канабіс-забіг Cannabis Run 2023 з огляду на прийняття відповідного законодавства та наявності біля м. Виноградів плантації технічної коноплі.

Популярності набирає освітній туризм, який передбачає підготовку фахівців-гідів з більш глибокими пізнаннями про об'єкти туризму, зокрема, як влаштовані Карпати, тектоніка, гори, механіка землетрусу, водопровідні об'єкти та інші туристичні маршрути. Таким чином, туристична сфера Закарпатської області має величезні потенційні можливості розвиватись на основі креативних індустрій, інновацій, які полягають у комплексному підході до використання традиційних туристичних об'єктів, замків та органічного доповнення інших видів туризму у туристичних кластерах.

Таким чином, ми бачимо, що Закарпатська область має значний конкурентоспроможний потенціал, а саме володіє усіма умовами мультиплікаційного ефекту – надзвичайно вигідне географічне розташування, унікальні природні ресурси та клімат, мультикультурний регіон, з одного боку, з другого – безпрецедентний логістичний потенціал, транспортні коридори та хаби автомобільного, залізничного та авіасполучення (при реанімації / модернізації аеропорту «Ужгород», а також є воротами України до країн Європи, які представлені через наявні та проєктовані митні переходи на кордоні відразу з чотирма країнами-членами ЄС.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Підсумовуючи наведені факти, можна констатувати, що з початком повномасштабного вторгнення російських військ в Україну територіальні громади зазнали значного негативного впливу у процесах соціально-економічного розвитку. Тепер формується абсолютно нова основа для організації управління, планування та визначення пріоритетів реалізації засад стратегічного економічного та просторового планування територій, досвід якого був відсутній ще до 2022 р. Таким чином, найближча перспектива розвитку територіальних громад має охоплювати також процеси стабілізації, вирішення нагальних проблем, спричинених війною, як створення необхідних умов для проживання, соціального захисту, діяльності внутрішньо переміщених осіб, релокації бізнесу з небезпечних регіонів країни, відновлення об'єктів критичної інфраструктури, зокрема енергетичної, інженерних мереж, виробничих потужностей.

Література

1. Попадинець Н.М., Патицька Х.О., Пітюлич М.М., Керецман Н.І. Аналіз ефективності використання природно-ресурсного потенціалу об'єднаних територіальних громад України. *Наукового Вісника ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». Серія «Економічні науки». 2019. № 3(94). С. 65-76.*
2. Жук П.В., Сірик З.О. Інвестиційний потенціал територіальних громад: суть поняття та питання управління. *Регіональна економіка. 2017. № 2. С.16-22.*

3. Hrynchyshyn I., Panukhnyk O., Bil M., Popadynets N., Patytska Kh., Leshchuh I. Scientific-methodical foundations of estimation of territorial communities' endogenous capacity in Ukraine in conditions of decentralization. *Advances in Economics, Business and Management Research*. Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019). 2019. P. 314-319.
4. Назаркевич О.Б., Карп'як М.О., Попадинець Н.М. Інклюзивний розвиток малого підприємництва в сільських територіальних громадах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2019. №11. С.125-131.
5. Заблodsька І.В., Гречана С.І. Методичне забезпечення формування ідентифікаційного профілю територіальної громади. *Регіональна економіка*. 2021. №2(100). С. 5-14.
6. Voznyak H., Panukhnyk O., Khymych H., Popadynets N. Development of regional economic systems under the impact of financial decentralization: display, challenges and new opportunities. *Advances in Economics, Business and Management Research*. Proceedings of the 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019). 2019. P. 121-126.
7. Олексюк Г.В., Куйбіда В.С., Лисяк Н.М., Попадинець Н.М. Організація планування розвитку територій у контексті децентралізації державного управління: поєднання інтегрованих, просторових та економічних підходів. *Економіка України*. 2021. № 11. С. 23-38.
8. Олексюк Г.В., Попадинець Н.М., Самотій Н.С. Управління територіальними громадами на засадах територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти. *Регіональна економіка*. 2021. №3(101). С. 15-27. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-3-2>.
9. Олексюк Г.В., Хром'як Й.Я., Попадинець Н. М. Маркетингова стратегія як інструмент реалізації стратегічного плану розвитку територіальних громад. *Економіка України*. 2022. № 7. С. 67-88.
10. Олексюк Г.В., Лисяк Н.М., Попадинець Н.М. Концептуально-структурні моделі ендегенного потенціалу об'єднаних територіальних громад як передумова підвищення їх конкурентоспроможності. *Економіка України*. 2019. № 3. С. 52-69.
11. Patytska K., Panukhnyk O., Popadynets N., Kramarenko I. Forming the Territorial Communities' Local Budgets in Ukraine Under Decentralization: Current Condition and Management Tasks. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. 2021. №14(2). P. 23-30. DOI: <https://doi.org/10.22094/joie.2020.677868>.
12. Шульц С.Л., Луцків О.М. Структурно-технологічні зрушення в економіці регіонів у контексті перспектив розвитку смарт-спеціалізації. *Регіональна економіка*. 2021. №2(100). С. 15-26.

References

1. Popadynets', N.M., Patyts'ka, Kh.O., Pitiulych, M.M., Keretsman, N.I. (2019). «Analysis of the effectiveness of the use of the natural resource potential of the united territorial communities of Ukraine». *Naukovoho Visnyka VNZ Ukoopsilky «Poltavs'kyj universytet ekonomiky i torhivli». Seriya «Ekonomichni nauky»*. № 3(94). pp. 65-76. DOI: <http://doi.org/10.37734/2409-6873-2019-3-7>.
2. Zhuk, P.V., Siryk, Z.O. (2017). «Investment potential of territorial communities: the essence of the concept and issues of management». *Rehional'na ekonomika*. № 2. pp.16-22.
3. Hrynchyshyn, I., Panukhnyk, O., Bil, M., Popadynets, N., Patytska, Kh., Leshchuh, I. (2019). «Scientific-methodical foundations of estimation of territorial communities' endogenous capacity in Ukraine in conditions of decentralization». *Advances in Economics, Business and Management Research*. [Scientific-methodical foundations of estimation of territorial communities' endogenous capacity in Ukraine in conditions of decentralization]. Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019). 2019. DOI: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.61>. pp. 314-319.
4. Nazarkevych, O.B., Karp'iak, M.O., Popadynets', N.M. (2019). «Inclusive development of small business in rural territorial communities». *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka». Seriya: «Ekonomichni nauky»*. №11. pp.125-131. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2019-11-5430>.
5. Zablods'ka, I.V., Hrechana, S.I. (2021). «Methodological support for the formation of the identification profile of the territorial community». *Rehional'na ekonomika*. №2(100). pp. 5-14. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-1>.
6. Voznyak, H., Panukhnyk, O., Khymych, H., Popadynets, N. (2019). «Development of regional economic systems under the impact of financial decentralization: display, challenges and new opportunities». *Advances in Economics, Business and Management Research*. [Development of regional economic systems under the impact of financial decentralization: display, challenges and new opportunities]. Proceedings of the 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019). pp. 121-126. DOI: <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.24>.
7. Oleksiuk, H.V., Kujbida, V.S., Lysiak, N.M., Popadynets', N.M. (2021). «Organization of territorial development planning in the context of decentralization of state administration: a combination of integrated, spatial and economic approaches». *Ekonomika Ukrainy*. № 11. pp. 23-38.
8. Oleksiuk, H.V., Popadynets', N.M., Samotij, N.S. (2021). «Management of territorial communities on the basis of territorial marketing: theoretical and methodological aspects». *Rehional'na ekonomika*. №3(101). pp. 15-27. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-3-2>.
9. Oleksiuk, H.V., Khrom'iak, J.Ya., Popadynets', N. M. (2022). «Marketing strategy as a tool for implementing the strategic plan for the development of territorial communities». *Ekonomika Ukrainy*. № 7. pp. 67-88.
10. Oleksiuk, H.V., Lysiak, N.M., Popadynets', N.M. (2019). «Conceptual-structural models of the endogenous potential of united territorial communities as a prerequisite for increasing their competitiveness». *Ekonomika Ukrainy*. № 3. pp. 52-69.
11. Patytska, K., Panukhnyk, O., Popadynets, N., Kramarenko, I. (2021). «Forming the Territorial Communities' Local Budgets in Ukraine Under Decentralization: Current Condition and Management Tasks». *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. №14(2). pp. 23-30. DOI: <https://doi.org/10.22094/joie.2020.677868>.
12. Shul'ts, S.L., Lutskiv, O.M. (2021). «Structural and technological shifts in the economy of regions in the context of prospects for the development of smart specialization». *Rehional'na ekonomika*. №2(100). pp. 15-26. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-2>.

Стаття надійшла до редакції 11.01.2023 р.