

Ракицька С.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та підприємництва
Одеської державної академії будівництва та архітектури

Жусь О.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та підприємництва
Одеської державної академії будівництва та архітектури

Гуцало В.В.

магістрант
Одеської державної академії будівництва та архітектури

Rakytska Svetlana

PhD, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Economics and Entrepreneurship
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture

Zhus Oksana

PhD, Associate Professor at the Department
of Economics and Entrepreneurship
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture

Hutsalo Viktoriia

Undergraduate
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture

КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

COMPETITIVE STRATEGY FOR REGIONAL DEVELOPMENT

У статті досліджено особливості та чинники набуття конкурентних переваг регіону. На відміну від статичних факторів, конкурентні переваги, що виникають у результаті людської діяльності, мають динамічний характер і можуть створюватися, змінюватися та розвиватися з часом. Це забезпечує можливість розвитку регіону за умови послідовного впровадження відповідної стратегії. З'ясовано, що існує проблема хаотичної забудови історико-архітектурних центрів, зон рекреаційного призначення, що поглиблює дисбаланс планувальної структури міста, тому необхідний дієвий механізм не лише запобігання спонтанної забудови, але й вирішення вже наявних проблем міста та формування нових мікрорайонів, забезпечених комплексом необхідних інфраструктурних об'єктів. Визначено, що негативні наслідки забудови в м. Одеса можна компенсувати за рахунок реалізації концепції «розумного» міста. Обґрунтовано, що це дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності регіону.

Ключові слова: конкурентні переваги регіону, соціально-орієнтований розвиток, кон'юнктура ринку, стратегія регіонального розвитку, «розумне» місто.

В статье исследованы особенности и факторы приобретения конкурентных преимуществ региона. В отличие от статических факторов, конкурентные преимущества, возникающие в результате человеческой деятельности, имеют динамический характер и могут создаваться, изменяться и развиваться со времени. Это обеспечивает возможности развития региона при условии последовательного внедрения соответствующей стратегии. Выяснено, что существует проблема хаотичной застройки историко-архитектурных центров, зон рекреационного назначения, что углубляет дисбаланс планировочной структуры города, поэтому необходим действенный механизм не только предотвращения спонтанной застройки, но и решения уже существующих проблем города и формирования новых микрорайонов, обеспеченных комплексом необходимых инфраструктурных объектов. Определено, что негативные последствия застройки в г. Одесса можно компенсировать за счет реализации концепции «умного» города. Обосновано, что это позволит повысить уровень конкурентоспособности региона.

Ключевые слова: конкурентные преимущества региона, социально-ориентированное развитие, конъюнктура рынка, стратегия регионального развития, «умный» город.

The special features have been reported on the competitive roads of the region. In the context of decentralization of government in Ukraine, the development and implementation of regional development strategy become really

special. Each region has a certain combination of properties. High level prosperity and the presence of unique characteristics determines the competitive advantages certain territory. In this case, in contrast to static factors, competitive advantages that arise as a result of human activity, are dynamic in nature and can be created, changed and developed over time. This provides possibilities for development of the region under the condition of development and consistent implementation of the strategy of acquiring competitive benefits. A region is competitive if its indicators show a high level standard of living, comfortable living conditions, availability and accessibility of cultural, public and common spaces, use of modern technologies, environmental quality and others. It is clear that there is a real problem of historical and architectural centers' chaotic building, zones of recreational significance, as well as the imbalance of the city structure. Therefore, an effective mechanism is needed to prevent further spontaneous development, but also the solution of already existing problems of the city and the formation of new neighborhoods provided a set of necessary infrastructure facilities. Business entities, legislative departments and other sections of society must move to new principles interaction between participants in economic processes in order to form relations that would meet the criteria of sustainable socially-oriented development. Analysis of the nature and consequences of construction needs to be improved and effective application, in particular by taking into account the need to maintain a single historical and architectural concept of the city, providing a comprehensive infrastructure maintenance of construction sites, extension of service life and achievement energy efficiency of buildings built in previous years. It was defined that the negative consequents of building in Odessa, you can compensate for the realization of the concept of "smart city". Reasonably, it has allowed raising the level of region competitiveness.

Keywords: competitive advantages of the region, socially-oriented development, conjuncture of market, regional development strategy, "smart city".

Постановка проблеми. Економічна політика припускає чітко визначену відповідальність регіонів за свій розвиток, що, як і центр, несуть відповідальність за єдність економічного простору та зниження його контрастності. В умовах децентралізації влади в Україні особливого значення набувають розроблення та реалізація обґрунтованої стратегії регіонального розвитку. Регіони мають повною мірою використовувати наявні конкурентні переваги та сприяти формуванню нових, обумовлених технологічними, інформаційними та інноваційними можливостями сучасного постіндустріального суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Великий внесок у становлення і розвиток теоретичних питань стратегічного планування та управління здійснили І. Ансофф [1], Б. Карлофф [2], Г. Мінцберг [3], М. Портер [4]. Теоретичні та методичні засади стратегічного планування регіонального розвитку досліджено у роботах В.І. Варцаби [5], І.В. Заблодської [6], Н.В. Сментини [7], В.М. Осіпова [8]. Питання державного регулювання економіки регіону з точки зору інноваційного розвитку розглянуто у працях В.М. Гейця [9], О.І. Амоші, А.І. Землянікіна [10], В.І. Ляшенка [11], Л.І. Федулової [12].

Формування комплексної системи задоволення інтересів та потреб громадян міста у контексті «розумного міста» розглянуто у роботах П. Друкера [13], С.А. Чукут, В.І. Дмитренко [14], Н.Е. Кунанця, Р.М. Невесного, О.В. Мацюка [15].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. В процесі стратегічного планування необхідно не тільки брати до уваги наявні особливості регіону, які мають статичний характер і тривалий час визначають галузеву структуру регіонального господарства, але й цілеспрямовано впливати на процес створення нових. Можливості набуття конкурентних переваг через реалізацію стратегії розвитку, яка ґрунтується на наявних особливостях регіону, передбачають створення нових, при цьому забезпечують рівний доступ населення до основних соціальних благ, що вимагає подальшого дослідження та обґрунтування нового підходу до стратегічного управління на регіональному рівні.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є аналіз чинників, що формують конкурентні переваги регіону, їх специфічних особливостей у контексті антропогенного впливу на характеристики певної території та можливостей виникнення конкурентних переваг на якісно новому рівні. Вивчення системи взаємозв'язків між статичними й динамічними чинниками регіональної конкурентоспроможності сприятиме підвищенню ефективності стратегічного управління розвитком території з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін.

Вклад основного матеріалу дослідження. Сучасна економічна політика передбачає чітку відповідальність регіонів за визначення подальшої соціально-економічної траєкторії, єдність економічного простору та зниження його контрастності.

Регіональний розвиток – це комплекс усвідомлених дій з управління елементами та взаємозв'язками певної території, спрямованих на формування та підтримку змін в економічній, соціальній, інноваційній сферах.

Особливості й конкурентні переваги території формуються такими чинниками.

1) Чинники природничо-географічного характеру, які мають статичний характер і практично не змінюються, зокрема географічне розташування, ландшафтні особливості рельєфу місцевості, мінерально-сировинна база, стан ґрунтів, кліматичні умови, водні, лісові, рекреаційні ресурси. Специфіка цих характеристик та рівень забезпеченості ресурсами визначають стаціонарні конкурентні переваги регіону. Вони доповнюються адміністративно-територіальними, соціально-демографічними, виробничо-економічними, інфраструктурними, екологічними показниками стану регіону.

2) Адміністративно-територіальні характеристики – це адміністративно-територіальний поділ, щільність і чисельність населення, структура розселення по території, рівень демографічного навантаження, політична ситуація в регіоні.

3) Соціально-демографічні чинники, що визначаються щільністю та чисельністю населення території, рівнем урбанізації населення регіону, середнім

віком, кваліфікацією і потенціалом трудових ресурсів, структурою зайнятості, динамікою природного приросту, масштабами й напрямками переважаючих міграційних потоків трудових ресурсів в регіоні.

4) Виробничо-економічні чинники, що пов'язані з розміщенням і розвитком продуктивних сил, спеціалізацією економіки регіону, місцем економіки в міжрегіональному поділі праці, наявністю та рівнем замкнутості відтворювальних циклів, доступом до ринків, рівнем життя населення та його діловою активністю, особливостями економічної поведінки домогосподарств, наявністю та специфікою виробничих об'єктів, станом і структурою житлового фонду, фінансово-бюджетною ситуацією та іншими ознаками.

5) Інфраструктурний чинник, що обумовлений забезпеченістю соціальною, інженерною, транспортною, енергетичною, комунальною, телекомунікаційною та IT-інфраструктурою, а також інфраструктурою знань та підтримки бізнесу.

6) Екологічний стан території, що визначається якістю атмосферного повітря, поверхневих водних об'єктів та поведінням з відходами, а також умовами й межами відновлення екологічних систем унаслідок їх експлуатації.

Кожному регіону притаманна визначена комбінація властивостей. Високий рівень забезпеченості та наявність унікальних характеристик обумовлюють конкурентні переваги певної території. При цьому, на відміну від статичних чинників, конкурентні переваги, що виникають внаслідок діяльності людини, мають динамічний характер і можуть створюватися, змінюватися й розвиватися з плином часу. Це надає перспективи сталого розвитку регіону за умови розроблення та послідовної реалізації стратегії набуття конкурентних переваг.

Регіон є конкурентоспроможним, якщо індикатори його стану свідчать про високий рівень життя населення, зручні умови проживання, наявність та доступність культурних, громадських та публічних просторів, використання сучасних технологій, якість доквілля тощо. Ці показники перебувають у різних вимірах, а саме економічному, соціальному, креативному, інноваційному, екологічному, культурному, а також доповнюють один одного.

Великого значення набуває динаміка зміни цих характеристик, особливо в найбільш привабливих туристично-курортних та промислово розвинених містах України. Суттєво зростає кількість багатопверхівок, територія озеленення суттєво зменшується, а наявна транспортна, інженерна, комунальна й соціальна інфраструктура не задовольняє потреб, які спричинені значним збільшенням щільності заселення.

Порушення комплексності забудови набувають масового характеру за умови відсутності належного контролю з боку державних та суспільних інституцій і ведуть до недотримання рівної доступності населення до основних соціальних благ, розшарування соціального середовища й дисбалансу факторів розвитку міських і приміських територій. У разі розміщення нових житлових будинків на земельних ділянках в наявних мікрорайонах під час проведення розрахунків граничної щільності населення необхідно враховувати потреби мешканців, які проживають

у наявних житлових будинках і новобудовах, рівень їх забезпечення об'єктами благоустрою й повсякденного обслуговування в межах мікрорайону, а також розмір земельних ділянок, визначених під нове будівництво, із забезпеченням дотримання містобудівних, санітарних норм і протипожежних вимог. Проте в реальній практиці цього не відбувається. Виключно ринковий механізм задоволення потреб у житлі на базі балансу попиту і пропозиції за відсутності відповідних регуляторних дій приводить до порушення інтересів певних стейкхолдерів.

Виникає проблема масового, безсистемного розміщення так званих підсадних будинків в уже забудованих мікрорайонах і «освоєння» будівництвом рекреаційних територій. Хоча світовий досвід запровадив практику проектування житлових будинків у сформованій щільній забудові історичного центру міста, що не перешкоджає задоволенню громадських потреб і не обмежує права мешканців сусідніх об'єктів, подібні варіанти житлових будівель не набули поширення в Україні. Це спричинено насамперед високою вартістю такого будівництва та території в центральній частині міста, а також складністю затвердження такого проєкту органами управління, оскільки такі проєкти складно вписати в містобудівні норми, які діють сьогодні.

Така ситуація властива м. Одеса і значною мірою нівелює її наявні конкурентні переваги як видатного історико-культурного, архітектурного й курортного центру, порушує права громадян на відпочинок і рекреацію.

Хаотична забудова виявила дисбаланс планувальної структури міста Одеси. Вулично-дорожня мережа виявилася нездатною сприйняти стрімке зростання рівня автомобілізації; заводи, що зупинилися, утворили великі пояси мертвих промзон, які складно піддаються реновації; відсутність спроєктованих ділових районів (кварталів) викликала масову трансформацію в офіси будь-яких скільки-небудь придатних для цього приміщень, розташованих у центрах міст.

Загальна площа житлового фонду міста Одеси становить 17 690 тис. м². Житловий фонд міста має високий рівень зносу: 658 будинків (246,4 тис. м², де проживає 13 161 особа) визнано ветхими; 308 будинків (94,0 тис. м², де проживають 5 533 особи) визнано аварійними [16]. Будівництво нових житлових споруд монолітного типу призводить до руйнування старих будинків, викликає протести з боку їх мешканців, посилює рівень соціальної напруги в суспільстві.

Зношеність основних фондів збирання, очищення та розподілення води й теплоенергії перебуває на високому рівні. Знос комунікацій підвищує ризик виникнення аварій і втрат енергії. У місті виник суттєвий дефіцит транспортної та інженерної інфраструктури, тому необхідний дієвий механізм не лише запобігання подальшої спонтанної забудови, але й вирішення вже наявних проблем міста та формування нових мікрорайонів, забезпечених комплексом необхідних інфраструктурних об'єктів. Суб'єкти господарювання, органи законодавчої та виконавчої влади, інші ланки суспільства мають перейти до нових принципів взаємодії між учасниками економічних процесів задля формування відносин, які б відповідали критеріям сталого соціально-орієнтованого розвитку.

Проведення аналізу характеру й наслідків забудови потребує вдосконалення та ефективного застосування, зокрема шляхом урахування необхідності збереження єдиної історично-архітектурної концепції міста, забезпечення комплексного інфраструктурного супроводження будівельних об'єктів, продовження терміну експлуатації і досягнення енергоефективності будівель, збудованих у минулі роки.

Вирішити ці проблеми має Стратегія економічного та соціального розвитку м. Одеси до 2022 року (актуалізована) [16], яка виступає головним довгостроковим послідовним Планом розвитку міста.

Досягнення цілей Стратегій здійснюватиметься через реалізацію завдань, таких як перехід на електронний документообіг між органами міської влади, створення сайтів та онлайн-сервісів, які забезпечуватимуть діалог жителів, громадських об'єднань з міською владою; застосування альтернативних (відновлювальних) джерел енергії, встановлення лічильників обліку гарячої та холодної води, теплової енергії в будинках Одеси, створення сучасної системи моніторингу стану довкілля, безпечно проживання мешканців міста (безпека на вулицях, захист майна), встановлення мережі відеокамер, створення інтелектуальної системи управління дорожнім рухом, контроль фонових концентрацій забруднюючих речовин на вулицях міста, запровадження системи безготівкової оплати проїзду в міському електричному транспорті «Електронний квиток».

На наш погляд, ефективність вжиття цих заходів можна підвищити завдяки горизонтальному поєднанню окремих систем, таких як системи енерго-, водопостачання, каналізації та управління відходами, транспортна система, система забезпечення безпеки, система екологічного контролю та розвідки погоди. Взаємозв'язок цих систем зажадає стандартизованих інтерфейсів і застосування досвіду концепції «розумного» міста інших країн.

Збільшення концентрації людей у великих містах тягне за собою наближення показників надійності й функціональності до граничних значень наявної інфраструктури та обумовлює потребу впровадження передових технологій для підвищення ефективності функціонування і якості роботи міських служб. Погіршення екологічної ситуації, високий рівень злочинності, транспортні труднощі, нераціональна витрата ресурсів – це невеликий перелік проблем, що виникають у результаті урбанізації міст. Більшість перерахованих вище питань може бути вирішена частково або повністю за рахунок реалізації концепції «розумного» міста.

Британський інститут стандартів (British Standard Institution, BSI) описує «розумне» місто як «ефективну інтеграцію фізичних, цифрових і людських систем в штучно створеному середовищі задля підвищення рівня життя і комфорту жителів».

За допомогою інформаційних і комунікаційних технологій (ІКТ) встановлюється взаємодія між міськими структурами влади, жителями міста й міською інфраструктурою, отже, утворюється єдина система, яка працює як цілісний налагоджений механізм. За рахунок використання датчиків і сенсорних мереж, що працюють у режимі реального часу, відбуваються

накопичення й оброблення необхідної інформації від міських жителів. Зібрані дані є джерелом вирішення наявних проблем.

ІКТ застосовуються для підвищення якості життя людей за допомогою підвищення рівня комфорту й безпеки, продуктивності і якості обслуговування міськими службами, оптимізації споживаних ресурсів.

Інформаційно-комунікаційні технології та інші інструменти, з одного боку, передбачають великий спектр різних рішень підвищення ефективності функціонування міста й надання міських послуг, а з іншого боку, реалізують альтернативні підходи до енергозабезпечення та водопостачання, впровадження сучасних систем із сортування та переробки сміття, створення системи інтелектуальних транспортних і логістичних систем. Слід зазначити, що всі наявні концепції та визначення «розумного» міста підкреслюють різні аспекти функціонування міської інфраструктури, приділяючи особливу увагу реалізації наявного соціального потенціалу.

Нині не існує загальноприйнятих критеріїв для оцінювання ступеня інтелектуалізації міста, тому концепція «розумне» місто може об'єднувати конкретні технологічні рішення за окремими напрямками інтелектуалізації міського життя. Так, інфраструктурні рішення в рамках інтелектуалізації транспортних систем можуть включати впровадження автоматичної системи управління міськими транспортними потоками, розвиток швидкісного громадського транспорту, систему електронного квитка, установку сенсорів, які відстежують вільні місця для паркування, що сприяє розвантаженню трафіку.

Обов'язковою складовою частиною технологічних рішень «розумного» міста є цифрові інфраструктури, тобто єдині стандарти й протоколи, що забезпечують сумісність пристроїв. Інтеграція технологічної та цифрової складових частин дає змогу створити цифрові та інтегровані платформи й додатки.

Використання новітніх технологій у процесі оновлення міської інфраструктури в сукупності з новими цифровими технологіями дає змогу значно скоротити витрати. Наприклад, у Вашингтоні реалізується проєкт «РА 2040», який спрямований на впровадження технологій Інтернету для створення розумних паркувальних площ, контролю за якістю води, моніторингу стану навколишнього середовища. Багато ініціативних пропозицій ще перебувають на стадії розгляду й планування, але вже прийняті дали змогу скоротити витрати на освітлення на 50% [17].

Впровадження технологій «розумного» міста підвищує ефективність міського управління за рахунок формування єдиного цифрової середовища, що дає змогу управляти містом як єдиним цілим. За рахунок вільного доступу до зібраної інформації з'являється більше можливостей для бізнесу, а також для попередження виникнення надзвичайних ситуацій. Завдяки збільшенню залучених осіб та безперервного аналізу даних підвищується стійкість міської системи. Прикладом можуть служити технології моделювання пожежної активності Департаменту пожежної безпеки Нью-Йорка за рахунок застосування такої системи вдалося домогтися того, що вже перші 25% перевірок виявляють понад 70% пожежонебезпеч-

них приміщень, що на 50% більше, ніж до впровадження системи [18].

Розвиток громадського транспорту через модернізацію рухомого складу, запровадження швидкісних видів транспорту, організацію руху по відокремлених смугах дали змогу конкурувати з приватним транспортом за швидкістю та комфортом, що підвищить привабливість громадського транспорту. Для покращення умов руху слід створити систему автопаркінгів на заїздах у центр міста, поширити мережу велосмуг, систем контролю й управління трафіком, різних додатків для розрахунку оптимального шляху, розумних світлофорів, які враховують інтенсивність руху автомобілів та пішоходів. Всі ці заходи покращують транспортну ситуацію і скорочують час пересування між пунктами призначення.

У деяких містах задля оптимізації трафіку на дорогах використовуються адаптивні системи контролю дорожнього руху. У Барселоні зміна системи роботи сигналів світлофорів дає змогу скоротити час прибуття екстрених служб на місце події [18].

Використання автоматизованих енергетичних мереж, гнучкої розподільної системи та інтелектуальної системи обліку й регулювання попиту, впровадження відновлювальних видів енергії, енергоефективних приладів, будівель і споруд дають змогу знизити споживану електроенергію, втрати від перерв у її подачі, скоротити кількість аварійних ситуацій і капітальних витрат на обладнання, а також підвищити якість і надійність електромереж.

У Сан-Франциско задля підвищення енергоефективності офісних будівель муніципальним департаментом з питань навколишнього середовища був запущений проєкт, який передбачає організацію щорічного бенчмаркінгу процесів споживання енергії в нежитлових будівлях міста й проведення кожні п'ять років енергетичного аудиту. За короткий час вдалося скоротити використання електроенергії на 7,9% у 176 офісних будівлях [17].

Підвищення прозорості та спостережливості відбувається на всіх рівнях і секторах «розумного» міста: від бюджетного процесу до формування вартості послуг житлово-комунального господарства. Важливим позитивним моментом є те, що враховується думка всіх зацікавлених сторін у прийнятті рішень для підвищення якості послуг за скорочення цін, підвищення інформованості та рівня участі жителів.

Висновки. Під час визначення стратегії розвитку регіону необхідно керуватися принципом максимізації суспільної корисності. Під суспільною корисністю розуміється властивість міської території задовольняти потреби й забезпечувати право кожного громадянина на сприятливе середовище життя й діяльності. Проєкт зведення нового об'єкта житлової нерухомості має враховувати можливі негативні наслідки забудови й компенсувати їх шляхом створення необхідної соціальної, транспортної, комунальної, інформаційної та ІТ-інфраструктури, що забезпечить комфортну життєдіяльність людини. Суб'єкти господарювання, органи законодавчої та виконавчої влади, інші ланки суспільства мають перейти до нових принципів взаємодії задля формування відносин, які б відповідали критеріям зба-

лансованого соціально-орієнтованого розвитку територій. Це дасть змогу повною мірою враховувати інтереси суб'єктів, що взаємодіють на ринку, включаючи суспільні та громадські інтереси, набувати нових конкурентних переваг і підвищувати рівень конкурентоспроможності регіону.

Бібліографічний список:

1. Ансофф І. Стратегическое управление / пер. с англ. Москва : Экономика, 1984. 519 с.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия / пер. с англ. О.Д. Горина. Москва : Экономика, 1991. 239 с.
3. Минцберг Г. Стратегический процесс / пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 684 с.
4. Портер М. Международная конкуренция / пер. с англ. под ред. В.Д. Щетинина. Москва : Международные отношения, 1993. 896 с.
5. Варцаба В.І. Управління регіональним розвитком: теорія і практика гармонізації цілей та інтересів влади, науки, бізнесу : монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2015. 486 с.
6. Заблодська І.В., Кудріна О.Ю. Стратегія розвитку Луганської області : монографія. Луганськ : Ноулідж, 2014. 308 с.
7. Сментина Н.В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика. Одеса : Атлант, 2015. 365 с.
8. Осипов В.М., Єрмакова О.А. Пріоритети соціально-економічного розвитку українського Причорномор'я в контексті новітньої регіональної політики. *Прометей. Трансформація та перспективи розвитку територіальних систем*. 2014. № 2(44). С. 76–82.
9. Геєць В.М. Інноваційно-інноваційний шлях розвитку – модернізаційний проєкт розвитку української економіки і суспільства початку ХХІ століття. *Банківська справа*. 2003. № 4. С. 3–32.
10. Амоша О.І., Землянків А.І., Лях І.І. та ін. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : монографія. Донецьк : ІЕП НАН України, 2007. 328 с.
11. Ляшенко В.І. Финансово-регуляторные режимы стимулирования экономического развития: введение в экономическую режимологию : монография. Донецк, 2012. 370 с.
12. Федулова Л.І. Тенденції розвитку інноваційної політики та її вплив на економічне зростання. *Економіка і пронозування*. 2011. № 2. С. 63–81.
13. Друкер П. Практика менеджмента. Москва : Вільямс, 2007. 400 с.
14. Чукот С.А., Дмитренко В.І. Смарт-сіті чи електронне місто: сучасні підходи до розуміння впровадження е-урядування на місцевому рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 13. С. 89–93.
15. Кунанець Н.Е., Небесний Р.М., Мацюк О.В. Особливості формування цілей соціальних та соціокомунікаційних складових у проєктах «розумних міст». *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Інформаційні системи та мережі. 2016. № 854. С. 257–274.
16. Стратегія економічного та соціального розвитку міста Одеси до 2022 року (актуалізована) від 7 грудня 2016 року № 1321-VII. URL: https://omr.gov.ua/images/File/DODATKI_2016/sessia_XII/Strat_05_17.pdf (дата звернення: 20.11.2020).
17. Frost & Sullivan's Global 360° Research Team. Smart City Scorecard Top Global Smart Cities Maturing by Building on Foundational Areas of Excellence.
18. Goroda. Upravlyayemyye dannymi: ot kontseptsii do prikladnykh resheniy. URL: https://www.pwc.ru/government-and-public-sector/assets/ddc_rus.pdf (дата звернення: 08.12.2020).

References:

1. Ansoff I. (1984) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moskva: Ekonomika. (in Russian)
2. Karloff B. (1991) *Delovaya strategiya* [Business strategy]. Moskva: Ekonomika. (in Russian)
3. Mintsberg G. (2001) *Strategicheskii protsess* [Strategic process]. Sankt-Petersburg: Peter. (in Russian)
4. Porter M. (1993) *Mezhdunarodnaya konkurentsija* [International competition]. Moskva: Mezhdunarodnye otnosheniya. (in Russian)
5. Varcaba V.I. (2015) *Upravlinnja regionalnym rozvytkom: teorija i praktyka gharmonizaciji cilej ta interesiv vlady, nauky, biznesu: monohrafija* [Regional development management: theory and practice of harmonization of goals and interests of government, science, business]. Ivano-Frankivsk: IFNTUNGH. (in Ukrainian)
6. Zabłodska I.V., Kudrina O.Ju. (2014) *Strateghija rozvytku Lughanskoj oblasti: monohrafija* [Development strategy of Luhansk region: monograph]. Lughansk: Noulidzh. (in Ukrainian)
7. Smentya N.V. (2015) *Strateghichne planuvannja socialjno-ekonomichnogho rozvytku na mezorivni: teorija, metodologhija, praktyka* [Strategic planning of socio-economic development at the meso level: theory, methodology, practice]. Odesa: Atlant. (in Ukrainian)
8. Osypov V.M., Jermakova O.A. (2014) *Priorytety socialjno-ekonomichnogho rozvytku ukrajinskogho Prychornomor'ja v konteksti novitnoji regionalnoji polityky* [Priorities of socio-economic development of the Ukrainian Black Sea coast in the context of the latest regional policy]. *Prometej. Transformacija ta perspektyvy rozvytku terytorijnykh system*, no. 2(44), pp. 76–82. (in Ukrainian)
9. Ghejecj V.M. (2003) *Innovatyvno-innovacijnyj shljakh rozvytku – modernizacijnyj proekt rozvytku ukrajinskoho ekonomiky i suspilstva pochatku XXI stolittja* [Innovative-innovative way of development is a modernization project of development of the Ukrainian economy and society of the beginning of the XXI century]. *Bankivska sprava*, no. 4, pp. 3–32. (in Ukrainian)
10. Amosha O.I., Zemljankin A.I., Ljakh I.I. ta in. (2007) *Aktivizacija innovacijnoji dijalnosti: orghanizacijne-pravove ta socialjno-ekonomichne zabezpechennja: monohrafija* [Activation of innovative activity: organizational-legal and socio-economic support]. Doneck: IEP NAN Ukrainy. (in Ukrainian)
11. Lyashenko V.I. (2012) *Finansovo-regulyatornye rezhimy stimulirovaniya ekonomicheskogo razvitiya: vvedenie v ekonomicheskuyu rezhimologiyu: monohrafija* [Finansovo-regulyatornye rezhimy stimulirovaniya ekonomicheskogo razvitiya: vvedenie v ekonomicheskuyu rezhimologiyu]. Donetsk. (in Russian)
12. Fedulova L.I. (2011) *Tendenciji rozvytku innovacijnoji polityky ta jiji vplyv na ekonomichne zrostantnja* [Trends in innovation policy and its impact on economic growth]. *Ekonomika i prohnozuvannja*, no. 2, pp. 63–81. (in Ukrainian)
13. Druker P. (2007) *Praktika menedzhmenta* [Management practice]. Moskva: Vil'yams. (in Russian)
14. Chukut S.A., Dmytrenko V.I. (2016) *Smart-siti chy elektronne misto: suchasni pidkhody do rozuminnja vprovadzhenja e-urjaduvannja na miscevomu rivni* [Smart city or e-city: modern approaches to understanding the implementation of e-government at the local level]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 13, pp. 89–93. (in Ukrainian)
15. Kunanecj N.E., Nebesnyj R.M., Macjuk O.V. (2016) *Osoblyvosti formuvannja cilej socialnykh ta sociokomunikacijnykh skladovykh u proektakh "rozumnykh mist"* [Features of formation of the purposes of social and sociocommunicational components in projects of "smart cities"]. *Visnyk Nacionaljnogho universytetu "Lvivjska politekhnika". Informacijni systemy ta merezhi*, no. 854, pp. 257–274. (in Ukrainian)
16. *Strateghiji ekonomichnogho ta socialjnogho rozvytku mista Odesy do 2022 roku (aktualizovana)* (Order No. 1321-VII of December 07, 2016). URL: https://omr.gov.ua/images/File/DODATKI_2016/sessia_XII/Strat_05_17.pdf (accessed 20 November 2020).
17. Frost & Sullivan's Global 360° Research Team. *Smart City Scorecard Top Global Smart Cities Maturing by Building on Foundational Areas of Excellence*.
18. Goroda. *Upravlyayemye dannymi: ot kontseptsii do prikladnykh resheniy*. URL: https://www.pwc.ru/ru/government-and-public-sector/assets/ddc_rus.pdf (accessed 08 December 2020).