

## ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ

### THE RESEARCH OF COMPETITIVE POTENTIAL AND STATUS OF COMPETITIVENESS OF UKRAINE ZAPORIZHZYA REGION

У статті розглянуті основні критерії ефективності функціонування регіону як важливого елементу формування загальнодержавної конкурентоспроможності в світовому економічному просторі. Визначені чинники, що формують конкурентоспроможний потенціал регіону. Проаналізовані основні складові конкурентного потенціалу Запорізького регіону, їх вплив на формування рівня конкурентоспроможності Запорізького регіону та сучасний стан його потенціальних переваг, що дозволяє регіону займати провідні позиції в економіці країни та вести успішну зовнішньоекономічну діяльність з провідними країнами світу. Визначені також негативні чинники, що впливають на конкурентоспроможність регіону та зокрема на якість життя населення, і потребують нагального вирішення. Досліджені перспективні напрямки розвитку економічної діяльності та вдосконалення управлінських процесів, які дозволять підвищити конкурентоспроможність регіону, покращити його загальноекономічний стан і виявити методи вирішення існуючих проблем.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентний потенціал, чинники конкурентоспроможності, конкурентоспроможність Запорізького регіону України, інвестиційна привабливість, індустриальні парки, кооперація, аутсорсинг.

В статье рассмотрены основные критерии эффективности функцио-

нирования региона как важного элемента формирования общегосударственной конкурентоспособности в мировом экономическом пространстве. Определены факторы, формирующие конкурентоспособный потенциал региона. Проанализированы основные составляющие конкурентного потенциала Запорожского региона, их влияние на формирование уровня конкурентоспособности Запорожского региона и современное состояние его потенциальных преимуществ, позволяет региону занимать ведущие позиции в экономике страны и вести успешную внешнеэкономическую деятельность с ведущими странами мира. Определены также негативные факторы, влияющие на конкурентоспособность региона и в частности на качество жизни населения, и требующих неотложного решения. Исследованы перспективные направления развития экономической деятельности и совершенствования управленческих процессов, которые позволят повысить конкурентоспособность региона, улучшить общеэкономический состояние и выявить методы решения существующих проблем.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентный потенциал, факторы конкурентоспособности, конкурентоспособность Запорожского региона Украины, инвестиционная привлекательность, индустриальные парки, кооперация, аутсорсинг.

УДК 622.333

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-44>

**Покатаєва О.В.**

д.е.н., професор  
Класичний приватний університет

**Pokatayeva Olga**

Classical Private University

*The aim of the research – is the analysis, research and identification of factors of competitiveness of the Zaporizhia Region of Ukraine, which is the leader of the country's industry and significantly affects the success of the state economy. The main criteria for the effectiveness of the region as an important element in the formation of national competitiveness in the world economic space are considered. The factors that form the competitive potential of the region are identified. The main components of the competitive potential of the Zaporizhia Region, their impact on the level of competitiveness of the Zaporizhia Region and the current state of its potential advantages, which allows the region to occupy leading positions in the economy and conduct successful foreign economic activity with leading countries. Negative factors that affect the competitiveness of the region and in particular the quality of life of the population and need to be addressed are also identified. The perspective directions of development of economic activity and improvement of administrative processes which will allow to increase competitiveness of the region, to improve its general economic condition and to reveal methods of existing problems are investigated. There is the analysis of the current state of competitiveness of the Zaporizhia Region of Ukraine, identification of its strengths and weaknesses, study of the main factors shaping the competitive potential of the region, as well as identification of promising areas to increase the competitiveness of the region. Thus, as a result of the performed analysis it is possible to highlight the following competitive advantages of the Zaporizhia Region, such as high indicators of business development and innovation potential; significant independence of the judiciary; more efficient labor market compared to other regions of Ukraine; leading level of training and quality of management schools; significant level of responsibility of company management. Industries of the region with a high level of competitiveness are metallurgical, machine-building, energy complexes. Attractive and promising areas for investment are agriculture, scientific and technical activities, industrial production, alternative energy.*

**Key words:** competitiveness, competitive potential, competitiveness factors, competitiveness of Zaporizhia region of Ukraine, investment attractiveness, industrial parks, cooperation, outsourcing.

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств України в умовах стрімко змінюваних світових ринкових тенденцій сьогодні є визначальною проблемою їх входження до міжнародного економічного простору. Підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств на рівні регіонів та країни, оптимізація їх діяльності та пошук нових джерел і методів покращення всіх аспектів їх діяльності є фундаментальним завданням сучасної економіки, яке потребує постійного вивчення та вирішення як на

рівні окремих підприємств, так і на рівнях регіонів та держави.

В свою чергу, конкурентоспроможність окремих підприємств не може існувати без загальної конкурентоспроможності регіонів, які формують умови для успішного функціонування кожного окремого виробника та підприємця, створюють для нього сприятливий економічний клімат та сприяють його розвитку у взаємодії, що в подальшому має синергетичний ефект та підвищує регіональну конкурентоспроможність.

Тривалий час завдання визначення чинників підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання на регіональному рівні країни залишається актуальним для багатьох дослідників та практикуючих підприємців, а також державних керівників. Детальний аналіз конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на рівні регіону дозволить розробити та впровадити систему заходів для забезпечення їх конкурентоспроможності, що значною мірою дозволить підвищити ефективність функціонування як підприємств, так і галузі та регіонів на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також успішно реалізувати їх місію та досягти визнання на міжнародній економічній арені. Тому в умовах ринкових відносин оцінювання рівня конкурентоспроможності потребує уваги з боку науковців з метою надання рекомендацій керівникам для прийняття виважених управлінських рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальним питанням визначення сутності та чинників формування конкурентоспроможності в економічних дослідженнях присвячено багато уваги. Засновником теорії конкурентної переваги фірми вважається М. Портер [11]. Його послідовниками, що розширили ці поняття та займалися дослідженням питань використання конкурентної позиції в стратегічному плануванні, вважають таких авторів, як Е. Андерссон [2], І. Ансофф [1], П. Дракер [7], Б. Карлоф [9], А. Палмер [12] та ін. При цьому питанню конкурентоспроможності регіонів та визначенню їх конкурентного потенціалу, що є одним із найбільш важливих для практичних досліджень, приділено в загальносвітовій теорії недостатньо уваги.

Дослідженням теоретичних та практичних аспектів конкурентоспроможності регіонів займалися такі вітчизняні науковці, як І. Аксьонова [3], П. Беленький [6], Н. Боровських [5], Н. Г. Завадських [8], Л. Нагорна [11], О. Савіцька [13], Л. Семів [14], В. Чужиков [19], та ін.

Але варто зазначити, що в наукових працях цих дослідників аналізуються загальні принципи визначення та оцінювання конкурентоспроможності різних рівнів економіки – національному, регіональному, рівні організації. І водночас не сформовано єдиного загальноприйнятого визначення поняття конкурентоспроможності регіону. Тому це питання потребує більш детального дослідження, зокрема на прикладі Запорізького регіону України.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз сучасного стану конкурентоспроможності Запорізького регіону України, визначення його сильних та слабких сторін, дослідження основних чинників, що формують конкурентоспроможний потенціал області, а також визначення перспективних напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності даного регіону на основі використання новітніх механізмів функціонування під-

приємницької діяльності, активізації використання конкурентних переваг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як відомо, регіон виступає як складна соціально-економічна система, функціонування якої націлено на використання необхідних умов для відтворення ресурсного та людського потенціалу на основі підвищення ефективності виробництва, спеціалізації та кооперації [3].

У сучасних умовах розвитку сильні конкурентні позиції регіону стають найважливішим фактором сталого розвитку регіональної соціально-економічної сфери. Конкурентоспроможність інтегрує всі аспекти, сторони, фактори функціонування і розвитку об'єкта управління. Однак, наявність лише конкурентних переваг не може збільшувати рівень конкурентоспроможності, для цього регіон повинен володіти конкурентним потенціалом для випередження суперників у досягненні поставлених економічних цілей та займати стабільну конкурентну позицію, що являє собою реальні можливості, які досягаються за допомогою реалізації конкурентних переваг [7].

Категорія конкурентоспроможності товару, фірм і галузей відрізняється від категорії конкурентоспроможності територій принциповою відмінністю природи економічних інтересів зазначених об'єктів. У сферу економічних інтересів територій входять інтереси населення цих територій, в той час як економічні інтереси господарюючих суб'єктів цілком визначаються інтересами максимізації прибутку або її капіталізації в тому чи іншому вигляді. Ці обставини обумовлюють необхідність розробки і реалізації принципово різних підходів до вимірювання рівня конкурентоспроможності цих об'єктів і підбору адекватного цим цілям методичного інструментарію [13].

Економічне зростання українських регіонів можливе лише за умови впровадження ефективних соціально-економічних та еколого-економічних відносин, що впливають на регіональну динаміку, а також на їх потенціал та сприяють посиленню конкурентоспроможності економіки шляхом використання ефективних інструментів та механізмів [15].

Запорізька область – регіон невичерпних можливостей з точки зору людського, економічного, наукового потенціалу. Посідаючи дев'яте місце в Україні за чисельністю населення, область знаходиться на 2-му місці після м. Києва за обсягом виробництва валової доданої вартості з розрахунку на одного жителя [15].

На базі значних електроенергетичних і мінерально-сировинних ресурсів, вигідного географічного положення поблизу основного вугільного і залізорудного басейнів України, в області склався потужний індустріальний комплекс, основу якого складає багатогалузеве машинобудування, чорна та кольорова металургія, хімічна і гірничодобувна

промисловість в поєднанні з високоінтенсивним сільським господарством тваринно-зерново-олійного напрямку [18].

Запорізька область входить до числа промислових лідерів країни, посідаючи перше місце серед регіонів за обсягом промислового виробництва з розрахунку на душу населення і одного працюючого в промисловості. У Запорізькій області випускають 8,2% від загального обсягу виробництва промислової продукції в Україні [8].

В даний час Запорізька область перенасичена підприємствами важкої індустрії, перш за все – енергоємними. В регіоні є більше ніж 160 великих промислових підприємств. Енергетичний комплекс області – найпотужніший в Україні. Запорізька атомна електростанція – найбільша АЕС у Європі, встановлена потужність якої складає 6000 мВ. Це сучасне високотехнологічне підприємство, визнане в усьому світі [18].

Машинобудівний комплекс за вартістю валової продукції, частини промислово-виробничих фондів і чисельності робітників займає важливе місце в структурі економіки Запорізької області. Основними факторами, які визначають його характер, є наявність масового виробництва металу; забезпеченість трудовими ресурсами; місткий ринок машин; розвинена науково-технічна та проектно-конструкторська база машинобудування; велика внутрішньообласних потреба в продукції машинобудування; вигідне економіко-географічне положення щодо основних районів споживання. Асортимент продукції машинобудування області надзвичайно великий [8].

Згідно з рейтингом 200 найбільших корпорацій України, складеним бізнес-видавництвом «Бізнес. Цензор», в нього увійшли 6 запорізьких підприємств. Найбільш успішним на думку укладачів рейтингу є комбінат Запоріжсталь, який зайняв 12 місце. Від Запоріжжя до рейтингу також увійшли ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Запоріжжкокс», «Дніпроспецсталь», Запоріжжяобленерго і Запорізький феросплавний завод (табл. 1) [16].

Великі підприємства Запоріжжя характеризуються високим рівнем самозабезпечення і широ-

ким колом діяльності та послуг для працюючих на них людей. Варто відзначити, що Запоріжсталь увійшов в ТОП-10 найбільш прибуткових компаній України [16].

Запорізька область знаходиться на 4 місці серед регіонів України за обсягами зовнішньої торгівлі і, зокрема, експорту. У загальній структурі експорту регіону більше половини складають чорні метали, друге і третє місця поділяють продукція кольорової металургії та машинобудування. Понад 100 підприємств області постійно здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Річний обсяг зовнішньоторговельного обороту області становить майже 2 млрд. дол. Запорізька область є чітко вираженим експортно-орієнтованим регіоном, обсяг експорту якого більш ніж в 2 рази перевищує обсяги імпорту. Партнерами у зовнішній торгівлі є більш 100 країн світу. Найбільші обсяги експортних поставок товарів і послуг здійснюються до Туреччини, Китаю, Угорщини, Німеччини і Польщі [15].

Останнім часом все більш динамічно змінюється товарна номенклатура експорту в бік збільшення частки наукомісткої та високотехнологічної продукції з високим ступенем переробки. Цей процес незворотно веде до географічної диверсифікації зовнішньої торгівлі. Особливо динамічно розвивається сфера двостороннього співробітництва між регіоном та регіонами країн ближнього і далекого зарубіжжя. Протягом останніх років були підписані Угоди про торговельно-економічне, науково-технічне і культурне співробітництво з містом Бургас (Болгарія), містом Чунцин (Китайська Народна Республіка), Карагандинської областю (Республіка Казахстан). Ведуться переговори щодо налагодження співробітництва та підписання угод з регіонами Австрії, Німеччини, Бельгії, Польщі, Узбекистану, Азербайджану та Ірану [8].

Стабільний розвиток підприємництва є запорукою становлення конкурентоспроможної економіки регіону та держави загалом, що є основою успішного суспільства та вимагає сприятливого ділового клімату. В регіональному рейтингу ведення бізнесу в 2018 році Запорізька область посіла 24 місце

Таблиця 1

**Підприємства Запорізького регіону, що увійшли до рейтингу 200 найбільш крупних корпорацій України**

Місце в рейтингу	Назва підприємства	Виручка в 2017 р., млрд. грн.	Галузь діяльності
12	ПАТ «Запоріжсталь»	46,75	Металургія, виробництво сталі і прокату
52	ПАТ «Мотор Січ»	14,92	Машинобудування, авіадвигуни
92	ПрАТ «Запоріжжкокс»	8,59	Металургія, виробництво коксу
98	ПрАТ «Електрометалургійний завод Дніпроспецсталь»	8,15	Металургія, виробництво спеціальних марок сталі
99	ВАТ «Запоріжобленерго»	8,05	Постачання електроенергії
111	ПАТ «Запорізький завод феросплавів»	7,49	Металургія, виробництво феросплавів

Джерело: сформовано автором на основі літературних джерел [16]

серед 25 регіонів України, опустившись на 2 позиції, порівняно із 2017 роком. Зокрема, низькими є позиції регіону за показниками «Сплата місцевих податків» – 22 місце; «Одержання дозволів на будівництво» – 23 місце; «Оформлення земельної ділянки» – 24 місце. Однак, за показником «Електронні сервіси» регіон піднявся на 7 позицію, що зумовлено, у тому числі впровадженням проекту «Регіональний вебпортал адміністративних послуг Запорізької області» [15].

Розвиток малого підприємництва є додатковим вагомим фактором, який позитивно впливає на зростання економіки регіону. Його розвиток сприяє усуненню диспропорцій на окремих товарних ринках, створення додаткових робочих місць і скорочення безробіття, розвитку конкуренції, швидкому насиченню ринку товарами і послугами. Протягом останніх років в області склалися позитивні тенденції розвитку малого підприємництва. В області функціонує близько 8,5 тисяч малих підприємств, на яких зайнято 14% працюючих на всіх підприємствах області. Малими підприємствами випущено продукції та надано послуг в розмірі 5,1% загального обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) в цілому по області. Темп зростання обсягу продукції (в діючих цінах) склав 128,8%. По окремих галузях питома вага обсягів виробництва малими підприємствами продукції значно вище [15].

Отже, Запорізький регіон на сьогоднішній день має значний конкурентний потенціал для ефективного функціонування та зайняття важливого місця в економіці України. Це підтверджують дослідження, що проводяться міжнародними та вітчизняними агентствами з формування відповідних рейтингів, зокрема, фондом «Ефективне Управління».

Згідно з їх результатами, Запорізька область займає друге місце після Києва в рейтингу конкурентоспроможності 15 регіонів України. У міжнародному рейтингу (де регіон порівняли зі 134 країнами) область виявилася на 64-му місці, обігнавши такі країни, як Туреччина і Бразилія. Як показало дослідження, одна з найсильніших сторін області – це якісна робота державних органів (перше місце в Україні). За цим показником область знаходиться на одному рівні зі Словаччиною. Зокрема, в регіоні найменший рівень розтрати державних коштів і найбільша незалежність судової влади. У Запоріжжі в порівнянні з іншими регіонами також найефективніший ринок праці (на рівні Грузії). Крім того, завдяки економічним потенціалам підприємств, досить високий показник доходів населення (4-е місце серед регіонів України). Представники фонду відзначають, що в області відносно розвинена транспортна мережа. У порівнянні з іншими регіонами перевагою Запоріжжя є якість залізничних доріг і високий рівень покриття телефонною мережею. За першим

показником область знаходиться на одному рівні з Індією, за кількістю телефонних ліній – з В'єтнамом [15].

Але незважаючи на всі переваги в сфері економічного розвитку, існують і проблемні сторони в її діяльності, які значно впливають на конкурентоспроможність та рівень життя населення, зокрема, низький рівень розвитку інфраструктури, низька якість медицини, високий рівень злочинності, незадовільний екологічний стан.

Інфраструктура в області займає лише 5-е місце в рейтингу регіонів України. Проблемними сторонами регіону в фонді називають низьку якість медицини, високий рівень злочинності (13-е місце в національному рейтингу) [19].

Запорізька область – одна з п'яти найбільш техногенно навантажених в нашій країні. Співробітники Головного управління державної служби надзвичайних ситуацій України в Запорізькій області відстежують ситуацію на 1138 потенційно небезпечних об'єктах, з них вісім – підвищеної небезпеки. Потенційно небезпечними вважаються підприємства, діяльність яких пов'язана з радіацією, хімічною промисловістю, а також вибухонебезпечні, пожежонебезпечні та гідродинамічно небезпечні. Найбільш складний стан техногенної захисту на ПАТ «Запоріжсталь» (об'єкт підвищеної небезпеки), ЗДП «Кремнійполімер», ДП «Запорізький титаномагнієвий комбінат», Комбінат «Зірка» [17].

Одним з ефективних механізмів залучення інвестицій у регіон є створення індустріальних парків – спеціальних майданчиків з набором економічно вигідних умов для ведення інвестиційної діяльності з готовою інфраструктурою. Одна з форм співпраці між державою і приватним сектором – механізм державно-приватного партнерства, який відкриває унікальну можливість поліпшення якості життя населення за допомогою розвитку і вдосконалення інфраструктури без залучення значного фінансування з державного або місцевого бюджетів [15].

Однією з форм кооперації є аутсорсинг. Відмовляючись від самостійного виконання ряду некритичних для бізнесу функцій, компанія передає їх сторонньому підряднику. Основними результатами застосування аутсорсингу є скорочення витрат, відповідно, зростає ефективність бізнесу, з'являється можливість вивільнити цілий ряд ресурсів для розвитку нових напрямків. Серед пасток аутсорсингу експерти виділяють зменшення контролю над якістю, складності вибору постачальника. Віддаючи певну функцію на аутсорсинг, топ-менеджери компаній набувають можливість використання передового світового досвіду в забезпеченні непрофільних процесів [15].

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, в результаті виконаного аналізу є можли-



вим виділення таких конкурентних переваг Запорізького регіону: високі показники розвитку бізнесу та інноваційного потенціалу; значна незалежність судової влади; ефективніший порівняно з іншими регіонами України ринок праці; провідний рівень підготовки кадрів і якості шкіл менеджменту; значний рівень відповідальності керівництва компанії. Галузями регіону з високим рівнем конкурентоспроможності є металургійний, машинобудівний, енергетичний комплекси. Привабливими та перспективними для інвестування напрямами є сільське господарство, наукова та науково-технічна діяльність, промислове виробництво, альтернативна енергетика.

Оптимальне застосування всіх означених переваг є умовою інтенсивного та ефективного розвитку регіону, а також запорукою стабілізації і підвищення якості життя населення в подальшій перспективі. В той же час, сьогоденні реалії глобального, національного та локального рівнів, в умовах яких існує та розвивається соціально-економічна система регіону, потребують реструктуризації стратегічних пріоритетів його розвитку на середньострокову перспективу.

Високий рівень технологічної готовності міг би стати підґрунтям для зростання ефективності українських компаній та підвищення продуктивності економіки. Україна повинна використовувати новітні технології для підвищення власної продуктивності. При цьому особливу роль відіграє її здатність максимально використовувати переваги інформаційних і комунікаційних технологій в щоденній діяльності і виробничих процесах з метою поширення і підвищення ефективності інновацій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф І. Стратегический менеджмент / пер. с англ. О. Литун. Клас. изд. Санкт-Петербург : Питер, 2009. 342 с.
2. Andersson E. Creativity and regional development. *Regional Science*. 2005. Vol. 56. Issue 1. Pp. 5-20.
3. Аксьонова І. В., Сєрова І. А. Визначення конкурентоспроможності регіону та система показників її оцінки. *Бізнес-інформ*. 2011. № 7(1). С. 59-61.
4. Андрусак Н О. Інституційні елементи конкурентоспроможності регіонів. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7524>
5. Боровских Н. В., Паскевич Е. В. Обеспечение конкурентоспособности предприятия. *Молодой ученый*. 2017. № 3 (137). С. 299-302. URL: <https://moluch.ru/archive/137/38279/>.
6. Бельский П. Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності. *Вісник Національної академії наук України*. 2007. № 5. С. 9-18.
7. Drucker P. F. What makes an effective executive. *Harvard Business Review*. 2004. Vol.82 (6). Pp. 58-63.

8. Завадських Г. М. Аналіз конкурентних переваг Запорізької області. «Актуальные вопросы модернизации национальной экономики Украины 2014»: матеріали інтернет-конференції. URL: [https://confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/2\\_zavadskih.htm](https://confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/2_zavadskih.htm)

9. Карлофф Б. Деловая стратегия : концепция, содержание, символы. Москва : Экономика, 1999. 280 с.

10. Нагорна Л. П. Регіональна ідентичність: український контекст / Л. П. Нагорна. К. : ІПіЕНД імені І. Ф. Кураса НАН України, 2008. 405 с.

11. Porter M.E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, January 2008. pp. 79–93.

12. Palmer A. Introduction to Marketing: Theory and Practice. Oxford: Oxford University Press, 2004. 645 p.

13. Савицька О. П., Савицька Н. В. Оцінювання конкурентоспроможності регіонів України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 778. С. 294-302. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25224/1/42-294-301.pdf>.

14. Семів Л. К. Регіональна політика : людський вимір : монографія / Л. К. Семів. – Львів : ІРД НАН України, 2004. – 392 с.

15. Запорізька область : характеристика регіону. *Офіційний сайт Верховної ради України*. URL: <http://www.rada.com.ua/rus/RegionsPotential/Zaporizhzhya/>

16.6 підприємств Запоріжжя вошли в рейтинг 200 самых крупных компаний Украины. *Запорожские вести*. 07.09.2018. URL: <https://zv.zp.ua/6-predpriyatij-zaporozhja-voshli-v-rejting-200-samyh-krupnyh-kompanij-ukrainy/>

17. Опасные промышленные предприятия Запорожья. *Маяк-Мониторинг*. 25 Июля 2018. URL: <http://www.mayak.zp.ua/news-zaporozhye/2477-opasnyepromyshlennye-predpriatiya-zaporozhya>

18. Развитие межрегиональной кооперации. *Электронный деловой журнал Запорожской торгово-промышленной палаты «СОДРУЖЕСТВО»*. № 12 (17). 2018. URL: [https://www.cci.zp.ua/images/pdf/sodruz\\_12\\_2018.pdf](https://www.cci.zp.ua/images/pdf/sodruz_12_2018.pdf).

19. Чужиков В. І. Глобальна регіоналістика. Історія та сучасна методологія : монографія. Держ. вищ. навч. заклад «Київськ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2008. 265 с.

#### REFERENCES:

1. Ansoff Y. Stratehycheskyy menedzhment / per. s anhl. O. Lytun. Klas. yzd. Sankt-Peterburh : Pyter, 2009. 342 s. (in Ukrainian)
2. Andersson E. Creativity and regional development. *Regional Science*. 2005. Vol. 56. Issue 1. Pr. 5-20. (in Ukrainian)
3. Aks'onova I. V., Syerova I. A. Vyznachennya konkurentospromozhnosti rehionu ta systema pokaznykiv yiyi otsinky. *Biznes-inform*. 2011. № 7(1). S. 59-61. (in Ukrainian)
4. Andrusyak N O. Instytutsiyni elementy konkurentospromozhnosti rehioniv. *Efektivna ekonomika*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7524>

5. Borovskiykh N. V., Paskevych E. V. Obespech-enye konkurentosposobnosti predpriyatyya. Molodoy uchenyy. 2017. № 3 (137). S. 299-302. URL: <https://moluch.ru/archive/137/38279/>.
6. Byelyen'kyy P. YU. Doslidzhennya problem konkurentospromozhnosti. Visnyk Natsional'noyi akademiyyi nauk Ukrayiny. 2007. № 5. S. 9-18. (in Ukrainian)
7. Drucker P. F. What makes an effective executive. Harvard Business Review. 2004. Vol.82 (6). Pp. 58-63.
8. Zavads'kykh H. M. Analiz konkurentnykh perevah Zaporiz'koyi oblasti. «Aktual'nye voprosy modernyzat-syy natsyonal'noy ékonomyky Ukrayny 2014» : materi-aly internet-konferentsiyi. URL: [https://confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/2\\_zavad-skih.htm](https://confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/2_zavad-skih.htm)
9. Karloff B. Delovaya stratehiya : kontseptsyya, sodержanye, symvoly. Moskva : Ékonomyka, 1999. 280 s. (in Russian)
10. Nahorna L. P. Rehional'na identychnist': ukrayins'kyy kontekst / L. P. Nahorna. K. : IPIEND imeni I. F. Kurasa NAN Ukrayiny, 2008. 405 s.
11. Porter M.E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review, Janu-ary 2008. pp. 79–93.
12. Palmer A. Introduction to Marketing: Theory and Practice. Oxford: Oxford University Press, 2004. 645 r.
13. Savits'ka O. P., Savits'ka N. V. Otsinyuvan-nya konkurentospromozhnosti rehioniv Ukrayiny. Vis-nyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekh-nika». Menedzhment ta pidpriyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku. 2013. № 778. S. 294-302. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25224/1/42-294-301.pdf>.
14. Semiv L. K. Rehional'na polityka : lyuds'kyy vymir : monohrafiya / L. K. Semiv. – L'viv : IRD NAN Ukrayiny, 2004. – 392 s.
15. Zaporiz'ka oblast' : kharakterystyka rehionu. Ofitsiyyny sayt Verkhovnoyi rady Ukrayiny. URL: <http://www.rada.com.ua/rus/RegionsPotential/Zaporizhzhya/>
16. 6 predpriyatyy Zaporozh'ya voshly v reytynh 200 samykh krupnykh kompanyy Ukrayny. Zaporozhskyye vesty. 07.09.2018. URL: <https://zv.zp.ua/6-predpriyatij-zaporozhja-voshli-v-rejting-200-samyh-krupnyh-kom-panij-ukrainy/>
17. Opasnye promyshlennye predpriyatyya Zaporozh'ya. Mayak-Monytorynh. 25 Yyulya 2018. URL: <http://www.mayak.zp.ua/news-zaporozhnye/2477-opasnye-promyshlennye-predpriyatiya-zaporozhnye>.
18. Razvytye mezhrehional'noy kooperat-syy. Élektronnyy delovoy zhurnal Zaporozhskoy torhovo-promyshlennoy palaty «SODRUZHESTVO». № 12 (17). 2018. URL: [https://www.cci.zp.ua/images/pdf/sodruz\\_12\\_2018.pdf](https://www.cci.zp.ua/images/pdf/sodruz_12_2018.pdf).
19. Chuzhykov V. I. Hlobal'na rehionalistyka. Istoriya ta suchasna metodolohiya : monohrafiya. Derzh. vyshch. navch. zaklad «Kyyivs'k. nats. ekon. un-t im. V. Het'mana». Kyyiv : KNEU, 2008. 265 s. (in Ukrainian)