

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Н. В. Сментина

-

“ ” грудня 2018р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

за магістерською програмою професійного спрямування

«Економіка, планування та управління бізнесом»

**на тему: «Актуалізація стратегії економічного розвитку м.
Подільська»**

Виконавець:

студентка центру заочної форми навчання

Аріонова Наталія Олександрівна

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Карпов Володимир Анатолійович _

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АКТУАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА.....	7
1.1 Поняття стратегії розвитку міста та її актуалізації.....	7
1.2 Методологічні підходи аналізу оцінки стану соціально-економічного розвитку міста.....	17
1.3 Механізми та процедури реалізації стратегії розвитку міста.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА ПОДІЛЬСКА У 2013-2017 рр.....	36
2.1 Географічне розташування та природно-ресурсний потенціал.....	36
2.2 Основні показники розвитку господарського комплексу міста	38
2.3 Характеристика конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку міста (SWOT-аналіз) м. Подільська.....	73
РОЗДІЛ 3 ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА ПОДІЛЬСКА	79
3.1 Стратегічні та операційні цілі соціально-економічного розвитку міста	79
3.2 Сценарії розвитку міста.....	84
3.3 Етапи та індикатори актуалізації Стратегії м. Подільська	90
ВИСНОВКИ.....	95
Список використаних джерел.....	98
Додатки	104

АНОТАЦІЯ

Аріонова Наталія Олександрівна, «Актуалізація стратегії економічного розвитку м. Подільська», кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою професійного спрямування «Економіка, планування та управління бізнесом»,

Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес розробки актуалізація стратегії економічного розвитку міста Подільська.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти розробки та актуалізації стратегії розвитку міста: поняття стратегії розвитку міста, нормативно-правові засади стратегічного планування в Україні на місцевому рівні, методичні підходи до формування стратегії розвитку міста, основні елементи механізму її реалізації, поняття реалізації та актуалізації стратегії.

Проаналізовано економічний стан розвитку м. Подільську, виявлено основні тенденції розвитку, визначені сильні та слабкі сторони міста, можливості та загрози зовнішнього середовища. Запропоновано актуалізацію стратегію розвитку м. Подільська у 2018 році на період до 2025 р., визначені стратегічні цілі соціально-економічного розвитку міста, пріоритети, операційні завдання та плани, надані рекомендації щодо механізму реалізації стратегії.

Ключеві слова: стратегія, економічний розвиток, стратегічні цілі, завдання, пріоритети, механізм.

ANNOTATION

Arionova Natalia, "Updating the strategy of Economic Development of Podolsk city",
qualifying work for obtaining an educational master's degree in the specialty
"Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges" under the master's degree program
"Economics, Planning and Business Management"
Odessa National University of Economics
Odessa, 2018

Qualifying work for consists of three sections. The object of the research is the process of elaboration of the economic development strategy of the city Podolsk.

The paper discusses the theoretical aspects of the development and updating of the city development strategy: the concept of the city development strategy, legal principles of strategic planning in Ukraine at the local level, methodical approach to city development strategy, the main elements of the mechanism of its implementation, the concept of strategy s realization and actualization.

The economic condition of the Podolsk is analyzed, the main trends of development are identified, strengths and weaknesses, opportunities and threats to the environment are determined.

The updated strategy of Podolsk in 2018 and for the period up to 2025 is proposed, the strategic goals of the city's social and economic development are defined as well as priorities, operational objectives and plans, recommendations on the mechanist of strategy implementation are given.

Key words: strategy, economic development, strategic goals, tasks, priorities, mechanism.

ВСТУП

Актуальність теми. Розробка механізмів регіонального розвитку в Україні завжди залишалася актуальною темою. З початком 2000-х тисячних років цей процес оформляється законодавчо [53]. У 2015 з урахуванням сучасних змін в економічній стратегії України Кабінет Міністрів публікує нову постанову про методичних рекомендаціях по розробці регіональних стратегій [55]. Однак і в даний час, актуальними є пошуки моделі ефективного функціонування регіону, міста. Важливою формою реалізації зазначених аспектів місцевого розвитку є стратегічне планування, яке дає можливість впровадити ефективне управління містом як єдиним організмом та забезпечити належний рівень життя його населення. За допомогою стратегій координуються зусилля всіх господарюючих суб'єктів міста для досягнення поставлених цілей; стратегії узгоджують діючий організаційно-економічний механізм муніципального управління із змінами, що виникають під час стратегічного планування соціально-економічного розвитку міста.

Актуальність впровадження системи стратегічного планування на рівні міст пов'язана з тим, що воно є визнаним у світовій практиці методом в системі управління, який дає можливість створювати умови і використовувати потенціал місцевої територіальної громади, консолідувати зусилля влади і населення для перспективного розвитку міста. Стратегічне планування дозволяє приймати обґрунтовані рішення з урахуванням стратегічних цілей розвитку міста.

Стратегія розвитку міста є базовим програмним документом, який відображає бачення розвитку міста на перспективу, ставить стратегічні цілі, закладає принципи їх досягнення та пропонує підхід до організації й управління процесом впровадження. Вона ставить за мету досягнення економічного зростання, збільшення добробуту, підвищення конкурентоспроможності економіки міста, комфорту життя населення та

реалізацію інтересів усіх секторів територіальної громади міста.

Проблеми стратегічного планування розвитку міст розглядалися в наукових роботах як зарубіжних так і українських дослідників. Серед науковців насамперед слід виділити праці таких авторів, як: Р. Кемп, Е. Д. Блейкл, А.В. Єрмішина, В. В. Меркушов, Н. В. Сментина, М. В. Степанов, Ю.К. Перський, Н.Я. Калюжнова, К. Кропанцев, Н. Кухарська, А. Воротнікова, В.Н. Парахіна, К.А. Парахін та ін.

Низький рівень ефективності управління як муніципальним, так і господарським комплексом міста Подільськ, непослідовність дій влади, зміни в економічній політиці держави зумовили потребу розробки стратегії економічного розвитку міста Подільськ на 2018-2025рр. з метою забезпечення належних умов життя для всіх мешканців міста та наближення стандартів життя до рівня провідних східноєвропейських міст. В 2017 році була предпринята спроба розробити стратегію розвитку міста до 2022 року, однак в силу ряду організаційних та політичних причин вона була відхилена. В ОНЕУ в 2018 році була сформована дослідницька група, в т.ч. за участю студентів-випускників, для актуалізації стратегії розвитку міста до 2025 року.

Мета роботи – дослідження теоретико-методологічних основ стратегічного планування на місцевому рівні, розробка та актуалізація стратегії економічного розвитку міста до 2025 року.

Завдання роботи:

- дослідити поняття стратегії економічного розвитку міста та її актуалізації;
- означити нормативно-правові засади стратегічного планування в Україні;
- описати можливі методичні підходи до формування стратегії розвитку міста;
- виявити основні тенденції соціально-економічного розвитку міста Подільська;

- визначити сильні та слабкі сторони міста для його перспективного розвитку, можливості та загрози зовнішнього середовища;
- запропонувати пріоритети соціально-економічного розвитку міста;
- сформувати стратегічні та операційні цілі соціально-економічного розвитку міста Подільська;
- описати механізм та процедури реалізації стратегії соціально-економічного розвитку м. Подільська.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та прикладні аспекти стратегічного планування на місцевому рівні.

Об'єктом дослідження є процес розробки та актуалізації стратегії економічного розвитку міста Подільська.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення економічних явищ; теоретичною базою - положення сучасної економічної теорії, наукові праці українських і зарубіжних учених, присвячені проблемам стратегічного планування. У роботі застосовувались такі спеціальні методи: логічного узагальнення, порівняння, системного аналізу – для уточнення та теоретичного узагальнення, впорядкування понятійного апарату, формування висновків; розрахунково-конструктивний, економіко-статистичний, індексний та порівняння (при аналізі стану та плануванні соціально-економічного розвитку міста); графічний; методи експертних оцінок, SWOT-аналіз; проектний та метод синтезу (для складання стратегічного плану); економіко-математичного моделювання – для математичної інтерпретації та аналізу моделі та інші загальноприйняті методи.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і закордонних вчених з питань стратегічного планування місцевого розвитку, офіційні статистичні дані щодо соціальної та економічної ситуації у місті,

нормативно-законодавчі акти зі стратегічного планування; аналітичні записки державних інститутів, матеріали Інтернет-джерел.

Публікації та апробація результатів дослідження. Основні положення аналітичної частини роботи викладені в статті №9 (2018) Наукового вісника ОНЕУ «АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА ПОДІЛЬСКА У 2013-2017 рр.».

Здобувач взяв участь в розробці науково - дослідницької теми ОНЕУ 237/2018 «Розробка проекту «Стратегії економічного та соціального розвитку міста Подільська до 2025 року» (ДК 021:2015 73300000-5 - Проектування та виконання НДДКР)»

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дозволяють зробити такі висновки:

1. Низький рівень ефективності управління як муніципальним, так і господарським комплексом міста Подільську, непослідовність дій влади, зміни в економічній політиці держави зумовили потребу розробки стратегії економічного розвитку міста Подільську на 2018-2025рр. з метою забезпечення належних умов життя для всіх мешканців міста та наближення стандартів життя до рівня провідних східноєвропейських міст. В 2017 році була предпринята спроба розробити стратегію розвитку міста до 2022 року, однак в силу ряду організаційних та політичних причин вона була відхилена. В ОНЕУ в 2018 році була сформована дослідницька група, в т.ч. за участю студентів-випускників, для актуалізації стратегії розвитку міста до 2025 року.

2. Нормативно-правове поле, що стосується розробки стратегії в Україні ще не сформована остаточно, а лише перебуває на стадії свого формування, адже залишається безліч питань, які вимагають свого законодавчого унормування.

3. Розробка стратегії передбачає проходження послідовно таких трьох фаз: ухвалення рішення про необхідність розробки плану, стратегічної фази, в якій остаточно визначаються цілі розвитку на певний період, їх виконавці і партнери, розробляється стратегія розвитку, визначаються завдання і результати для кожного з акторів, засоби і методи комунікації, контролю тощо та фази реалізації, на якій реалізується певна стратегія розвитку.

4. Підсумки аналізу соціально - економічного стану м. Подільська можна визначити у наступному:

Подільск – місто обласного підпорядкування і центр адміністративного району, крупний залізничний вузол на півдні України.

Робота господарського комплексу міста супроводжувалася певними об'єктивними складнощами, властивими для загального стану національної економіки, які програмують українську політику та економіку, негативно

впливають на соціальну складову життя українців.

Зокрема, за останні п'ять років не зросли суттєво обсяги промислового виробництва, залишається доволі низькою доля інноваційної продукції. Скоротилася чисельність зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності, значна доля тіньового бізнесу, недостатньо розвинуті туризм та індустрія гостинності, незначні обсяги іноземних інвестицій. Надходження до місцевого бюджету суттєво не підвищились. Потребують вирішення питання автомобільного сполучення із населеними пунктами району, що не мають залізничного зв'язку.

Методом експертних оцінок базовими пріоритетами соціально-економічного розвитку міста визначено: економічний розвиток громади; розвиток інфраструктури громади; створення свідомої та активної громади з високою якістю життя.

5. Аналіз перспектив соціально-економічного розвитку м. Подільська на період до 2025 р. дозволив сформулювати слідуєчі стратегічні та операційні цілі соціально-економічного розвитку міста: розвиток транспортно-логістичної складової (додання вартості), розвиток індустрії переробки агропродукції (додання вартості), розвиток ресурсоефективності (відносна економія коштів) та підвищення екологічної безпеки міста, розвиток евентивної діяльності в сфері спорту, культури та освіти на регіональному та межрегіональному рівнях, розвиток економічної складової надання послуг населенню міста, забезпечення нових надходжень до місцевого бюджету та участь громади в його використанні;

6. Була сформульована послідовність реалізації стратегічних і операційних цілей, пріоритетів у вигляді дерева цілей.

7. Розроблене дерево цілей визначило конкретні завдання і плани реалізації стратегічних цілей по пріоритетності їх вирішення.

8. Були розроблені наступні сценарії реалізації стратегії: інерційний сценарій розвитку, мобілізаційний сценарій розвитку, інноваційний сценарій

розвитку;

9. Визначені тимчасові рамки стратегії і виділені наступні етапи її реалізації у відповідності зі сценаріями розвитку: стабілізація економічного і соціального стану, тривалість етапу – 2018-2020 рр.; мобілізаційний (етап активного впровадження і реалізації міських проектів розвитку), тривалість етапу – 2021-2022 рр.; активні перетворення (перехід до інноваційного шляху розвитку), тривалість етапу – 2023-2025 рр.

10. Розроблені цільові індикатори Стратегії економічного та соціального розвитку Подільська, визначені певні показники, що характеризують стан ключових сфер життєдіяльності міста.

Список використаних джерел

1. Крысин Л. П. Толковый словарь иностранных слов / Л. П. Крысин. – М. : Эксмо, 2008. – 944 с.
2. Берегой Т. А. Агентство регіонального розвитку як механізм управління розвитком регіону на засадах демократичного врядування, дис. ... кандидата наук з держ. управління: 25.00.02 / Берегой Тетяна Анатоліївна. – Одеса, 2008. – 250 с.
3. Єрохін С. А. Основні засади формування стратегій соціально-економічного розвитку України / С. А. Єрохін // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 12. – С. 18.
4. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави : монографія / Я. А. Жаліло. – К. : НІСД, 2009. – 336 с.
5. Лаврів Л. А. Оцінювання методичного забезпечення стратегічного планування в Україні / Л. А. Лаврів // Наука молода. – 2008 р. – № 9. – С. 39-42.
6. Толковый словарь / [ред. д.э.н. Осадчая И. М]. – М. : ИНФРА-М, Издательство “Весь Мир”, 2000. – 846 с.
7. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева – М. : ИНФРА-М., 1999. – 479 с.
8. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1999. – 520 с.
9. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер.с англ. / М. Портер. – М.: Альбина Бизнес Бук, 2012. – 454 с.
10. Минцберг Г. Стратегический процесс: пер. с англ. / Г.Минцберг, Д.Б.Куинн, С.Гошал; под. ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2011. – 688 с.

11. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепции, содержание, символы: пер. с англ. / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 2001. – 239 с.
12. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2006. – 458 с.
13. Старовойтов М.К. Современная российская корпорация (организация, опыт, проблемы) / М.К. Старовойтов. – М.: Наука, 2001. – 312 с.
14. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2009. – 699 с.
15. Уткин Э.А. Финансовое управление / Э.А. Уткин. – М.: Тандем, 2007. – 207 с.
16. Туленков Н. Ключевые позиции стратегического менеджмента в организации / Н. Туленков // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 4. – С. 104-109.
17. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 312 с.
18. Берданова О. В. Стратегічне планування: навчальний посібник / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, В. В. Тертичка. – Л. : ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
19. Козлова Л. В. Науково-методичні підходи щодо підвищення ефективності управління соціально-економічним розвитком регіону, дис. ... кандидата екон. наук: 08.00.05 / Людмила Вікторівна Козлова. – Донецьк, 2013. – 218 с.
20. Брусак Р. Л. Стратегічне планування в управлінні розвитком території : електронний посібник / Р. Л. Брусак. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. – 173 с.
21. Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025 [Електронний ресурс] // Львівська міська рада. – 114 с. – Режим доступу: http://www.city-institute.org/images/stories/files/strategy_last.pdf.
22. Варламова Т.П. Большая экономическая энциклопедия. – М.: Изд-

во «Ексмо», 2008. – 816 с.

23. Хацер М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави / М. В. Хацер // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки).

- 2014. - № 3. - С. 109-112.

24. Герасимчук З. В. Стратегічне управління сталим розвитком м. Луцька: проблеми та перспективи / З. В. Герасимчук, О. В. Середа // Економічні науки. Серія : Регіональна економіка. - 2014. - Вип. 11. - С. 60-74.

25. Аверкина М. Ф. Стратегічне управління стійким розвитком міста / М. Ф. Аверкина // Економічний форум. – 2014. - №1. – С.90-93.

26. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика : монографія / Н. В. Сментина. – Одеса : Атлант, 2015. – 365 с.

27. Федяй Н. О. Правове поле стратегічного управління регіональним розвитком в Україні / Н. О. Федяй // Економіка і прогнозування. – 2012. – № 4. – С. 54-62.

28. Кизим Н. А. Практика составления и проблемы реализации стратегии развития Украины и ее регионов / Н. А. Кизим, Ш. А. Омаров. – Проблемы економіки. – 2010. – № 4. – С. 13-21.

29. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України № 1602-III від 23 березня 2000 р. // Відомості ВРУ. – 2000. – № 25. – ст.195.

30. Концепція вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 504-р. від 4 жовтня 2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uazakon.com>.

31. Порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України № 1186 від 16 листопада 2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://zakon1.rada.gov.ua>.

32. Про державне стратегічне планування : проект Закону № 9407 від 15 листопада 2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://w1.c1.rada.gov.ua>.

33. Лаврів Л. А. Стратегічне планування у системі управління національним господарством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 “Економіка та управління національним господарством” / Л. А. Лаврів. – Тернопіль, 2008. – 20 с.

34. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку : Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України № 224 від 29 липня 2002 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

35. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України № 932 від 11 листопада 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п>.

36. Методика розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 31.03.2016 № 79 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/paran13#n13>.

37. Hickling A. Managing Decisions: The Strategic Choice Approach / A. Hickling. – Rugby: MANTEC Publications, 2005. – 483 с.

38. Шевцова А. О. Креативні стратегії розвитку міст: сутність поняття та підходи до його розуміння / А. О. Шевцова // Український географічний журнал. – 2014 . – № 2 . – С. 39-43.

39. Хвищун Н. В. Підходи до формування та оцінки ефективності стратегії міста / Н. В. Хвищун // Механізм регулювання економіки. - 2012. - № 1. - С. 175-181.
40. Стратегічне планування як інструмент місцевого розвитку : матеріали міжнар. семінару "Майбутнє Чернігова: чи можливе залучення інвестицій та приваблення підприємств, населення і туристів до Чернігова та Чернігівського регіону?" [Андрєєва Г. П. та ін. ; редкол.: В. М. Бойко, Л. А. Чабак]. - Чернігів : Сівер. центр післядиплом. освіти, 2013. - 99 с.
41. Стратегія економічного та соціального розвитку міста Одеси до 2022 року. - О. : ТЕС, 2013. - 79 с.
42. Програма соціально-економічного розвитку міста Подільська на 2017 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://websystem.kotovsk-city.gov.ua>
43. Про місто // Офіційний Веб-портал м. Подільськ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://websystem.kotovsk-city.gov.ua>.
44. Інвестиційний паспорт міста // Офіційний Веб-портал м. Подільськ Одеської області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.kotovsk-city.gov.ua
45. Харченко. К. В. Муниципальное стратегическое планирование: от теории к технологии: учеб. пособие. — Белгород: Обл. типография, 2009. — 304 с.
46. Хомич Л.В. Стратегія регіонального розвитку і планування території // Л.В. Хомич / Стратегічні пріоритети. - №4 (5), 2007 р. - с. 142-149.
47. Украина и ее регионы на пути к инновационному обществу : монография в 4 т. / [под ред. В. И. Дубницкого, И. П. Булеева]. – Донецк : Институт экономики промышленности; Донецкий экономико-гуманитарный институт НАН Украины. — Т. 2. – 2011. – 532 с.
48. Чухно А. Актуальные проблемы стратегии экономического и социального развития на современном этапе / А. Чухно // Экономика Украины.

– 2004. – № 4. – С.15–23.

49. Ходжаян А. О. Методологічні засади формування державної стратегії післякризового розвитку економіки України / А. О. Ходжаян // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – Випуск 35: У трьох частинах / Ч. 3. Т. 2 – Черкаси : ЧДТУ, 2013 .– С. 11 –16.

50. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: [навч.-метод. посіб.] / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, Ю. М. Ратушний. – К.: КНЕУ, 2001. – 232 с.

51. Журавин Д. П. Формирование механизма реализации муниципальной стратегии / Д. П. Журавин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://journal.vscs.ac.ru/php/jou/28/art28_05.pfp.

52. Ускова Т. В. Управление устойчивым развитием региона : монография / Т. В. Ускова. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2009. – 355 с.

53. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку . Наказ Міністерства з питань європейської інтеграції України N 224 від 29.07.2002 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uazakon.com/document/spart09/inx09341.htm>

54. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації Наказ МІНІСТЕРСТВА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ, БУДІВНИЦТВА ТА ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ від 31.03.2016 № 79 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16>

55. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів. Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 року № 932 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п/para_n17#n17