

УДК 332.14: 711.4

Герасимчук З.В., д.е.н., професор

Середа О.В., к.е.н., ст. викладач

Луцький національний технічний університет

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ М. ЛУЦЬКА: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У статті проаналізовано сучасний стан стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька. Розглянуто проблеми, які існують в рамках даного питання та запропоновано шляхи їх вирішення. Окреслено перспективи стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька.

Ключові слова: стратегічне управління, сталий розвиток міста, стратегія.

Gerasymchuk Z., Sereda O.

STRATEGIC MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF LUTSK: PROBLEMS AND PROSPECTS

The modern state of strategic management of sustainable development of Lutsk is analysed in this article. The problems that exist within the framework of this question are examined. For example, Lutsk is characterized by problems with the implementation of strategic documents. It is connected to the lack of financial and imperfect regulatory support, low-information technologies; uncoordinated objectives in the strategies, that developed to various hierarchical levels (the strategy of the city - the strategy of the region - the strategy of Ukraine), the lack of real cooperation between government, business, society, science at all stages of strategic management. In addition, existing strategic documents of Lutsk do not address to the problem of sustainable development of the city and do not focused on the competitive advantages and opportunities for their use and increase. In view of this, the authors proposed solutions to problems of this type. In particular, the authors have presented variant of strategic management of Lutsk, that based on the concept of sustainable development and taking into account the competitive advantages of the city. Prospects of strategic management of sustainable development of Lutsk are described.

Key words: strategic management, sustainable development of city, strategy.

Герасимчук З.В., Середа О.В.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ Г. ЛУЦКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В статье проанализировано современное состояние стратегического управления устойчивым развитием г. Луцка. Рассмотрены проблемы, которые существуют в рамках данного вопроса и предложены пути их решения. Определены перспективы стратегического управления устойчивым развитием г. Луцка.

Ключевые слова: стратегическое управление, устойчивое развитие города, стратегия.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У сучасних умовах більшість міст України характеризуються низьким або середнім рівнем сталого розвитку, нераціональним використанням їх конкурентних переваг та коштів на стратегічне управління і, як наслідок, низьким рівнем ефективності стратегічного управління їх сталим розвитком в цілому. Тому виникає об'єктивна необхідність в удосконаленні процесу стратегічного управління містами, особливо середніми та малими за чисельністю населення, які здебільшого є обмеженими у фінансовому, трудовому, інноваційному потенціалі. Результати проведеного авторами наукового дослідження [1] свідчать, що м. Луцьк як обласний центр, середній за чисельністю населення, має ряд проблем у соціальній, економічній, екологічній сферах життєдіяльності, пов'язаних із розвитком інноваційної, зовнішньоекономічної та фінансово-інвестиційної діяльності, станом соціальної інфраструктури міста (особливо, житлово-комунального господарства та сфери охорони здоров'я), охороною навколишнього середовища. Зважаючи на вищесказане, і на відсутність у 2014 році офіційно затвердженого міською радою стратегічного документа, який би визначав вектори розвитку м. Луцька у довгостроковій перспективі, дослідження у напрямку розробки та реалізації нової стратегії сталого розвитку цього міста набуває все більшої актуальності.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Концептуальні та методичні підходи до формування й реалізації стратегій розвитку міст розроблені у працях Л. Беззубко, О. Берданової, О. Бойко-Бойчука, Р. Брусак, В. Вакулєнка, В. Дорофїєнка, Г. Дробєнка, О. Дудкіної, О. Карого, О. Карлової, В. Мамонової, П. Мавка, А. Мельник, Г. Монастирського, І. Парасюка, В. Пархоменка, В. Проскурїна, В. Прошка, Ю. Свірського, В. Тертички, Н. Хумарової, Ю. Шарова, Л. Шевчук, С. Шульц та ін. Проблеми забезпечення сталого розвитку міст, в тому числі й в стратегічних аспектах,

досліджували: І. Вахович, Т. Галушкіна, З. Герасимчук, Б. Данилишин, М. Долішній, Ю. Попова та ін. Віддаючи належне науковим здобуткам вчених за цими напрямками, слід відмітити недостатність вирішення питання комплексного дослідження проблеми формування та реалізації стратегій сталого розвитку міст з врахуванням їх конкурентних переваг. Більше того, в передумовах затвердження на рівні держави нової “Стратегії – 2020” виникає потреба в перегляді, видозмінненні, доповненні, деталізації існуючих та у формуванні нових стратегічних документів усіх адміністративно-територіальних одиниць країни, в т.ч. й м. Луцька.

Цілі статті. У статті поставлено за мету визначити проблеми у сфері стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька, обґрунтувати необхідність удосконалення даного процесу та дослідити перспективи формування та реалізації стратегічного набору (сукупності стратегій сталого розвитку) для цього міста.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Під стратегічним управлінням сталим розвитком міста ми розуміємо систему дій та рішень органів місцевого самоврядування, представників громадськості, бізнесу та науковців стосовно вибору, розробки та реалізації стратегій, що включає в себе діяльність із визначення та досягнення запланованих цілей шляхом використання наявних та створення нових конкурентних переваг міста з метою забезпечення його сталого розвитку.

Розглядаючи питання стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька, насамперед, слід зазначити, що розробка стратегічних документів не є новою практикою для даного міста. Адже у м. Луцьку був розроблений і впроваджений в дію стратегічний план економічного розвитку ще у 2006 р., а впродовж 3-х останніх років триває робота над розробкою нової стратегії.

Поряд з цим, варто відмітити, що м. Луцьку, як і більшості інших міст України, особливо середнім та малим за чисельністю населення, притаманний ряд проблем у сфері стратегічного управління. Насамперед, це виявляється при реалізації стратегічних документів, що пов’язано, по-перше, з недостатнім фінансовим та недосконалим нормативно-правовим забезпеченням, низьким

рівнем інформаційних технологій; неузгодженістю цілей у стратегіях, розроблених для різних ієрархічних рівнів (стратегія міста – стратегія регіону – стратегія України), а також, судячи з реалізації попереднього стратегічного плану, – відсутністю реальної взаємодії влади, бізнесу, громадськості, науки на усіх етапах стратегічного управління (особливо на етапах реалізації стратегії).

По-друге, безпосередньо у м. Луцьку уже існуючі розроблені стратегічні документи не порушували проблему забезпечення сталого розвитку міста, що безперечно є явною прогалиною в рамках стратегічного управління. Адже, як підтверджують результати проведених нами досліджень, екологічна та соціальна сфери життєдіяльності міста потребують першочергового покращення та досягнення стану збалансованості із економічною сферою життєдіяльності м. Луцька.

По-третє, існують суперечності, невідповідності у пріоритетах, визначених у стратегічних документах – Стратегічному плані економічного розвитку м. Луцька, прийнятому у 2006 р., у проекті теперішньої розробленої стратегії розвитку міста до 2020 року та в інших стратегічно важливих локальних актах міста (зокрема, у Статуті територіальної громади м. Луцька, Генеральному плані м. Луцька та ін.). Так, якщо стратегічні документи м. Луцька зорієнтовані виключно на економічний та соціально-економічний розвиток міста відповідно, то у Статуті територіальної громади м. Луцька, Генеральному плані м. Луцька – уже прозоро простежується прагнення до досягнення сталого розвитку м. Луцька. Однак попри бажання забезпечити позитивні зрушення у соціальній, економічній та екологічній сферах життєдіяльності, на жаль, ні у цих документах, ні на практиці, не йдеться мова про досягнення збалансованості між трьома сферами, про їх рівновагу, що свідчить про суперечності у розумінні самої концепції сталого розвитку органами місцевого самоврядування та неоднозначність шляхів її реалізації безпосередньо у м. Луцьку. Зокрема, у ст.8 Статуту територіальної громади м. Луцька [2] екологічний розвиток розглядається як окреме питання, а не як складова сталого розвитку, і трактується практично лише як пропаганда, а не заходи щодо вирішення

екологічних проблем та попередження їх виникнення. Більше того, не йде мова про досягнення балансу між соціумом, екологією та економікою. Неприоритетність екологічної складової та відсутність критеріїв рівноправності та збалансованості даної сфери із соціальною та економічною, спостерігаємо із основних положень Генерального плану м. Луцька на період до 2031 року [3; 4].

По-четверте, у м. Луцьку не досягнуто взаємоузгодженості між цілями, що закладені у стратегічних документах міста та стратегіях, що є розробленими для інших ієрархічних рівнів – держави, Волинського регіону, Луцького району тощо. Наприклад, у стратегії розвитку Волинської області (з урахуванням доповнень та коригувань, затверджених на початку 2012 р.) [5], основною стратегічною метою визначено “створення умов для підвищення якості життя мешканців Волині, їх самореалізації та розвитку на підґрунті соціально-економічної модернізації регіону” і, відповідно, одним із стратегічних пріоритетів задекларовано економіко-екологічний розвиток та формування «зеленої» економіки. Однак у стратегічних документах міста соціальним цілям, в т.ч. питанням підвищення якості життя населення, не приділено належної уваги, а екологічна складова взагалі не визначена у пріоритетах ні попереднього стратегічного плану економічного розвитку м. Луцька, ні в проекті теперішньої розробленої стратегії.

По-п'яте, в існуючих стратегічних документах м. Луцька не акцентовано суттєвої уваги на конкурентних перевагах міста та можливостях щодо їх використання та нарощення.

Зважаючи на вищесказане та на висновки проведених нами досліджень, що описані у роботі [1], а також, керуючись алгоритмом стратегічного управління сталим розвитком міст, запропонованим нами на рис. 1, розробимо авторський альтернативний варіант процесу здійснення стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька.

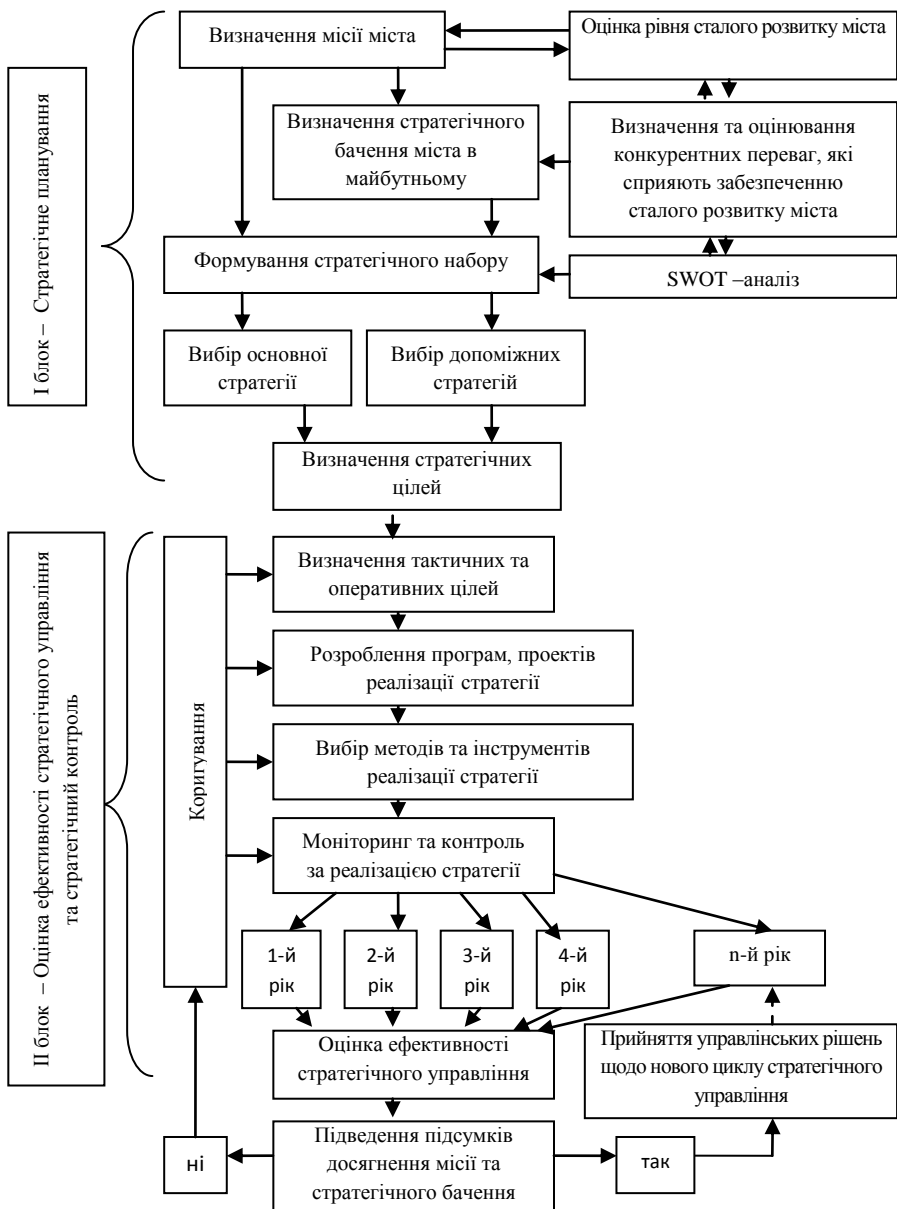


Рис. 1. Етапи стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька

Джерело: авторська розробка

У відповідності до визначеного нами алгоритму (рис.1), першим блоком стратегічного управління сталим розвитком будь-якого міста, в т.ч. й м. Луцька, виступає стратегічне планування, яке охоплює: визначення місії міста на основі оцінки рівня його сталого розвитку, визначення стратегічного бачення, що формується, виходячи із конкурентних переваг міст, які сприяють забезпеченню сталого розвитку та проведення SWOT – аналіз та вибір на цій основі відповідного стратегічного набору (основної та допоміжної стратегій).

Відтак, проаналізувавши фактичний стан м. Луцька протягом кількох останніх років у розрізі трьох сфер: економічної, соціальної та екологічної, ми дійшли висновку, що, незважаючи на поступове відновлення економіки нашого міста, відносно позитивних зрушень у демографічній ситуації та в екологічній сфері розвитку м. Луцька (зменшення викидів забруднюючих речовин в повітря та кількості підприємств, що мають викиди забруднюючих речовин в атмосферу, збільшення потужності водоочисних споруд тощо), певні проблеми все ж залишаються. Зокрема, є проблемними та потребують підвищеної уваги зі сторони міської влади інноваційна складова, розвиток зовнішньоекономічної та фінансово-інвестиційної діяльності, стан соціальної інфраструктури міста (особливо, житлово-комунального господарства та сфера охорони здоров'я). Актуальними є й для м. Луцька проблеми екологічного характеру, як і для інших міст-обласних центрів України, а саме: проблеми, пов'язані із використанням свіжої води та фінансуванням природоохоронної діяльності, низького рівня озеленення та забруднення атмосферного повітря, утилізації та переробки відходів, що в кінцевому підсумку зумовлює несприятливу екологічну ситуацію міста. На основі наявних невирішених проблем у всіх трьох найважливіших сферах життєдіяльності міста, визначимо його місію як: “Місія м. Луцька – забезпечення сталого розвитку міста для задоволення поточних і перспективних потреб місцевих жителів, бізнесу, науки та інтересів Волинської області й держави в цілому”.

Оскільки рівень сталого розвитку нашого міста впродовж останніх кількох років був середнім, то основна стратегія міста (що базується на основі сформованої місії, відповідно до запропонованого нами алгоритму стратегічного управління) повинна бути спрямована на

інтенсифікацію зусиль щодо забезпечення високого рівня сталого розвитку м. Луцька. Прагнення інтенсифікувати та поглибити зусилля суб'єктів стратегічного управління щодо забезпечення сталого розвитку міста зумовлене об'єктивними потребами, що виражаються у необхідності досягнення взаємоузгодженості між основною стратегією міста та низкою інших важливих для міста документів – Генеральним планом міста, Стратегією розвитку відповідного регіону, в якому розташоване місто (в даному випадку – Стратегією розвитку Волинської області) та іншими актами нормативно-правового та локального характеру, що регламентують подальший розвиток цього міста або мають до цього процесу безпосереднє відношення. Окрім цього, зважаючи на проблеми сьогодення, які охоплюють різноманітні соціо-еколого-економічні аспекти життєдіяльності міста, вважаємо доцільним розглядати основну стратегію м. Луцька на основі інтенсифікації збалансованого розвитку трьох сфер – соціальної, економічної та екологічної. При цьому слід наголосити, що для інтенсифікації збалансованого розвитку соціуму, екології та економіки, слід шукати сильні сторони (конкурентні переваги) у кожній із трьох сфер і знаходити шляхи щодо реалізації та нарощення цих конкурентних переваг, на що власне повинні спрямовуватись допоміжні (підтримуючі) стратегії (відповідно до запропонованого нами алгоритму на рис. 1).

Відтак, у результаті порівняння м. Луцька з іншими містами, виявилось, що м. Луцьк має ряд конкурентних переваг як соціального, так і економічного та екологічного характеру, більшість з яких проте наразі не використовує місцева влада в процесі здійснення стратегічного управління містом. Насамперед, йде мова про такі конкурентні переваги м. Луцька як: науково-освітній потенціал, наявність кваліфікованої робочої сили, забезпеченість населення міста об'єктами торгівлі та ресторанно-готельного господарства, вигідне географічне розташування, близькість до кордонів; розгалужену транспортну мережу; високу підприємницьку та транспортну активність, історико-культурну спадщину, наявну традицію проведення міжнародних заходів, фестивалів, лицарських турнірів, виставок та ярмарок, відносно сприятливий стан атмосферного повітря тощо.

Поряд з цим, визначивши конкурентні переваги міста, слід зазначити, що м. Луцьк знаходиться в конкурентному середовищі, а

тому буде конкурувати з іншими містами за певні блага. Зокрема, м. Луцьк веде і вестиме надалі конкуренцію із іншими обласними центрами Західного регіону, такими як: м. Львів, м. Рівне, м. Тернопіль, м. Івано-Франківськ та ін. за трудові ресурси, умови проживання та працевлаштування мешканців, інвестиції, інновації, туристів, міжбюджетні трансферти (дотації, субсидії, субвенції) тощо.

Більше того, варто враховувати той факт, що у разі впровадження адміністративно-територіальної реформи, яка передбачає зміну територіального устрою нашої держави шляхом укрупнення існуючих адміністративно-територіальних одиниць, в т.ч. й формування агломерацій, є загроза втрати м. Луцьком свого адміністративного статусу. При такому розкладі подій, особливо у випадку формування моноцентричних агломерацій, існує висока ймовірність переміщення адміністративного центру до іншого міста Західного регіону (наприклад, до м. Рівного або м. Львова), оскільки м. Луцьк з існуючими тенденціями розвитку соціальної, екологічної та економічної сфер життєдіяльності не витримає конкуренції з іншими сусідніми містами-обласними центрами, які активно використовують і нарощують конкурентні переваги у кожній з цих сфер вже сьогодні.

Іншою загрозою є наявність конкуренції серед міст Волинської області. Предметом такої конкуренції є, насамперед, транспортні потоки, за які йде конкурентна боротьба між м. Луцьком як обласним центром Волині та м. Ковелем – як містом-транспортним вузлом за своєю спеціалізацією. При цьому, розглядаючи конкуренцію між містами саме у межах Волинської області, слід відмітити факт географічного просторового розміщення м. Ковеля – з однієї сторони як географічного центру регіону, з іншої – як міста, територіально наближеного до Польщі та Білорусі. Так, м. Ковель розташоване у центральній частині Волині, за 70 км від обласного центру — м. [Луцька](#), а за 60-70 км від м. Ковеля пролягають державні кордони на заході з [Польщею](#) (65 км від автопереходу [Ягодин-Дорогуськ](#)) та на півночі з [Білоруссю](#) (69 км від автопереходу [«Доманове»](#)) [6]. У відповідності до теорії П. Потье про осі розвитку: “території, які розташовуються між полюсами росту та забезпечують транспортний зв’язок, одержують додаткові імпульси росту завдяки збільшенню вантажопотоків, поширенню інновації, розвитку інфраструктури. Тому вони перетворюються в осі (коридори) розвитку, що визначають разом

з «полюсами росту» просторовий каркас економічного росту регіону або країни в цілому” [7]. Відповідно у випадку швидкого розвитку та зростання конкурентоспроможності м. Ковеля за окресленими напрямками у стратегічній перспективі виникає об’єктивна ймовірність втрати м. Луцьком своїх позицій як головного міста Волинської області.

Таким чином, для запобігання вищезазначених загроз, важливим та актуальним на даний час завданням є стимулювання реалізації й нарощення існуючих конкурентних переваг м. Луцька у його соціальній, екологічній, економічній сферах життєдіяльності та пошук можливостей щодо створення нових конкурентних переваг у кожній із цих сфер і формування на цій основі реалістичного стратегічного бачення м. Луцька в майбутньому.

На основі вищевикладеного, даних стратегічних документів м. Луцька [8, 9] та проведеного нами SWOT-аналізу [1], стратегічне бачення міста визначимо як: Луцьк – європейське місто з розвинутою економікою, високим рівнем життя місцевих жителів; екологічно чисте, безпечне; місто-технопарк сучасного автомобілебудування, з розвинутою інфраструктурою, європейськими стандартами управління; культурний, науково-освітній центр із значною часткою розвитку креативних секторів; туристичний центр.

Для реалізації визначеного стратегічного бачення та для реалізації і нарощення конкурентних переваг міста, суб’єктам стратегічного управління слід, як уже було нами зазначено, застосовувати допоміжні стратегії. Як альтернативні варіанти допоміжних (підтримуючих) стратегій, у відповідності до проведених нами досліджень [1], у м. Луцьку можуть бути використані:

1. Стратегія лідера по збереженню трудового потенціалу.
2. Наступальна стратегія / стратегія послідовника з розвитку соціальної інфраструктури міста.
3. Наступальна стратегія стосовно покращення екологічної ситуації в місті.
4. Наступальна стратегія нарощення фінансово-інвестиційного потенціалу / стратегія послідовника з використання фінансово-інвестиційного потенціалу.

5. Наступальна стратегія нарощення підприємницького потенціалу / стратегія послідовника з використання підприємницького потенціалу.

6. Наступальна стратегія / стратегія послідовника з використання переваг від транспортної та зовнішньоекономічної активності.

7. Стратегія аутсайдера з використання інноваційного потенціалу.

При цьому слід зазначити, що реалізацію стратегічного набору м. Луцька (вищезазначених допоміжних стратегій та основної стратегії сталого розвитку міста) слід здійснювати поетапно, зважаючи на обмеженість фінансових ресурсів міста.

Відтак, перший етап – по 2015 р. (включно) – період формування сприятливих передумов щодо забезпечення сталого розвитку м. Луцька, створення фундаменту для реалізації попередньо обраного стратегічного набору (основної та додаткових стратегій). В першу чергу, на цьому етапі слід реалізовувати визначені оперативні цілі щодо розвитку соціальної, економічної та екологічної сфер життєдіяльності м. Луцька.

Другий етап (2016 р. – 2020 р.) – період подальшого підвищення рівня сталого розвитку м. Луцька. На цьому етапі слід реалізовувати тактичні цілі щодо розвитку соціальної, економічної та екологічної сфер життєдіяльності м. Луцька й відповідно прикласти максимум зусиль щодо нарощення або ефективного використання конкурентних переваг міста у цих сферах. Тому можливим є застосування комплексу таких стратегій як: наступальна стратегія / стратегія послідовника з розвитку соціальної інфраструктури міста; наступальна стратегія стосовно покращення екологічної ситуації в місті; наступальна стратегія нарощення фінансово-інвестиційного потенціалу / стратегія послідовника з використання фінансово-інвестиційного потенціалу; наступальна стратегія нарощення підприємницького потенціалу / стратегія послідовника з використання підприємницького потенціалу; наступальна стратегія / стратегія послідовника з використання переваг від транспортної та зовнішньоекономічної активності. Окрім цього, слід зберегти існуючі конкурентні переваги м. Луцька (використання стратегії

лідера по збереженню трудового потенціалу міста) та створити передумови для розвитку нових конкурентних переваг (використання стратегії аутсайдера з використання інноваційного потенціалу міста).

Третій етап (2021р. – 2025р.) – період закріплення досягнутих результатів – реалізації стратегічних цілей та досягнення запланованих місії та стратегічного бачення міста наприкінці періоду. На цьому етапі суб’єктам стратегічного управління слід зосередити свої зусилля на реалізації основної стратегії сталого розвитку міста.

Кінцевим етапом у першому блоці стратегічного управління містом є визначення стратегічних цілей міста, які повинні досягатись поетапно та знаходити своє відображення у реалізації тактичних та оперативних цілей. При цьому слід зазначити, що в існуючих стратегічних документах м. Луцька не спостерігається ієрархічності та взаємоузгодженості між цілями різних рангів і відповідно відсутні причинно-наслідкові зв’язки між ними. У нашому дослідженні з метою подолання цієї проблеми пропонуємо використовувати, на наш погляд, один з найкращих методів стратегічного управління, що застосовується для наочного графічного зображення ієрархічності та взаємозв’язку стратегічних, тактичних та оперативних цілей між собою – “дерево цілей” (рис. 2).

Виконання зазначених на рис. 2 цілей щодо досягнення сталого розвитку повинно контролюватись та регулюватись щорічними програмами соціально-економічного розвитку м. Луцька та комплексною програмою охорони навколишнього природного середовища, а також низкою проектів реалізації відповідних стратегій міста.

Органи місцевого самоврядування як ключовий суб’єкт стратегічного управління, що наділений владними повноваженнями, може застосовувати при цьому широкий спектр методів (адміністративні, економічні, соціально-психологічні та ін.), спрямованих на реалізацію визначених цілей та виконання стратегічного набору в цілому.

Інструментами реалізації стратегій сталого розвитку м. Луцька є: нормативно-правове, фінансове, організаційне,

кадрове, інформаційне забезпечення здійснення процесу стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька.

Відповідальність за моніторинг впровадження та реалізації стратегій сталого розвитку міста повинна бути покладена на комітет зі стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька, до складу якого мають входити представники органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості та науки міста.

Оцінка ефективності стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька повинна здійснюватись щорічно у відповідності до запропонованої нами методики [1] на предмет виконання запланованих місії та стратегічного бачення м. Луцька в майбутньому. У разі відхилень від запланованих результатів суб'єктам стратегічного управління слід здійснювати коригування заходів щодо реалізації обраних стратегій.

Висновки. Запропонований нами підхід до стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька, який ґрунтується на застосуванні механізму формування й реалізації стратегічного набору (стратегій сталого розвитку) міста має на меті не лише допомогти підвищити рівень сталого розвитку м. Луцька, реалізуючи при цьому його конкурентні переваги, але й задовольнити інтереси мешканців міста, бізнесу, науки та органів місцевого самоврядування на основі взаємоузгодження їх потреб та обов'язків.

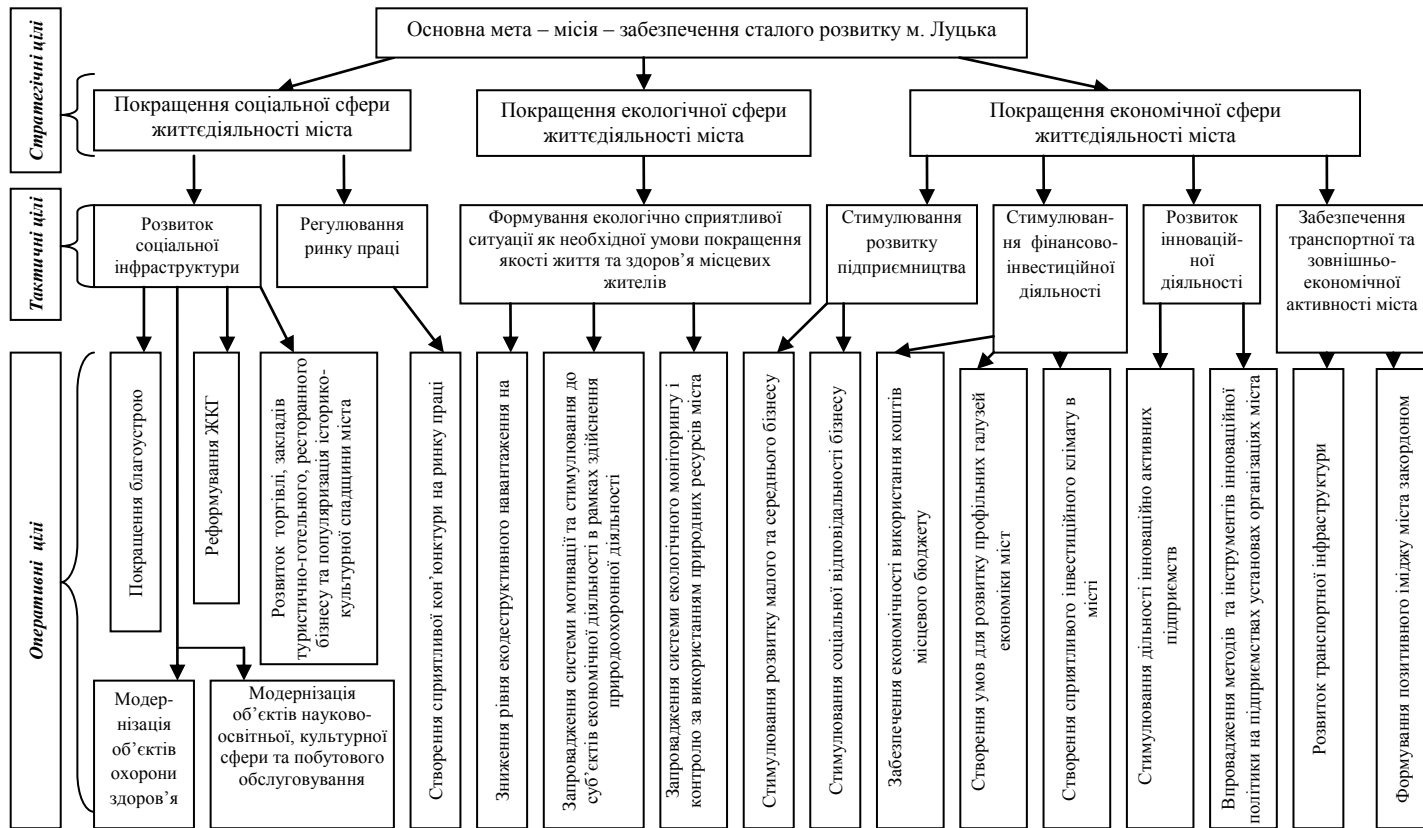


Рис. 2. “Дерево цілей” стратегічного управління сталим розвитком м. Луцька

* авторська розробка

Економічні науки. – Серія „Регіональна економіка”. Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 11 (43). – Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2014.

1. Герасимчук З.В., Серeda О.В. Стратегічне управління сталим розвитком міст: теорія, методологія, практика / З.В. Герасимчук, О.В. Серeda [монографія]. – Луцьк: Вежа-Друк, 2014. – 276 с.

2. Статут територіальної громади міста Луцька. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lutskrada.gov.ua/city-charter>

3. Комплексна програма охорони навколишнього природного середовища м. Луцька на період 2010-2015 роки. – Луцьк: Луцька міська рада, 2010. – 55 с.

4. Офіційний сайт Луцької міської ради. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lutsk.ua>

5. Стратегія економічного і соціального розвитку Волинської області до 2015 року (із доповненнями, затвердженими рішенням обласної ради від 06.03.2012 р. №10/12). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.voladm.gov.ua/>

6. Паспорт м. Ковеля Волинської області. – Ковель: Ковельська міська рада, 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kovelrada.gov.ua/pasport_mista.html

7. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики / А.Г. Гранберг. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2006. – 450 с.

8. Стратегічний план економічного розвитку м. Луцьк. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lutsk.ua>

9. Стратегія розвитку м. Луцька до 2020 року: [проект]. – Луцьк: Луцька міська рада, 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lutskrada.gov.ua/strategichniy-plan-ekonomichnogo-rozvitku-m-lucka-do-2020-roku>