

УДК 351:332.82

Н. В. Коваленко,
старший викладач кафедри економічної теорії та фінансів,
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президенті України

РЕДЕВЕЛОПМЕНТ У СТРАТЕГІЯХ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

N. Kovalenko,
Senior Lecturer of Economical Theory and Finances Chair of Kharkiv Regional Institute of Public Administration of
National Academy of Public Administration attached to the Office of the President of Ukraine

REDEVELOPMENT ON THE STRATEGY OF TERRITORIAL DEVELOPMENT MANAGEMENT

У статті розкриваються специфічні особливості в розумінні сучасних стратегій територіального розвитку як реформування, модернізації, трансформація соціально-економічної сфери, з'ясовуються відмінності нормативного та корпоративного підходів щодо стратегічного планування і управління. Проведено аналіз процесу редевелопменту, що стосується реконструкції, перепрофілювання чи зміни цільового призначення окремих об'єктів нерухомості, груп будівель (фабрик, заводів), а також окремих територій з метою більш ефективного їх використання.

The article deals with the specific features of the modern understanding of territorial development strategies such as reformation, modernization and transformation of the socio-economic sphere; differences between regulatory and corporate approaches to strategic planning and management are studied.

The analysis of reconstruction, change, redevelopment of some individual property objects groups of buildings (factories) as well as certain areas is made in order to more effective usage.

Ключові слова: стратегії державного управління, територіальний розвиток, управління нерухомістю, редевелопмент, цільове призначення об'єктів нерухомості.

Key words: strategies for governance, local development, property management, redevelopment, the purpose of the real estate.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Ринкове суспільство вимагає впровадження адекватних стратегій державного управління територіальним розвитком, зокрема, із застосуванням технології редевелопменту з метою забезпечення сталого розвитку територій. Наукова розробка цієї проблеми має важливе значення для поглиблення інституціональних засад ринку нерухомості.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Концептуальні аспекти редевелопмента як інструмента підвищення економічної ефективності міст, принципи та методи управління нерухомістю в контексті підвищення економічного потенціалу міста аналізують у своїх наукових працях А. Асаул, Н. Долгова, І. Загоруйко, І. Мазур, М. Новожилова, О. Питкін, О. Туфліна, В. Шапіро та ін.

Разом з тим, чимало питань, що стосуються інституціоналізації ринку нерухомості, зокрема, проблема включення технології редевелопменту до стратегій сталого розвитку територій в умовах трансформаційного суспільства, ще не знаходить достатнього вирішення в наукових розвідках.

МЕТА СТАТТІ

Метою даної статті є осмислення процесу редевелопменту в сучасних стратегіях державного управління територіальним розвитком, що формуються на засадах ринкових відносин.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Термін "стратегія" походить від грецького *στρατηγία* — мистецтво підготовки і ведення війни, або

мистецтво керівництва суспільною, політичною боротьбою; за сучасною англійською мовою strategy означає оперативне мистецтво. Переносно "стратегія" — це свідомо обраний напрям соціальних дій (лінія поведінки), за яким окремі ходи, комбінації, прийоми підпорядковано загальному, науково обгрунтованому плану, програмі чи проекту. В свою чергу, види соціальних дій за змістом і смислом можуть розкриватися через такі поняття:

— змінювати — замішувати одне іншим, перетворювати що-небудь (стан, ознаку, властивість тощо) у щось інше;

— реформувати — якісно перетворювати, перебудувати, змінювати шляхом нововведень будь-яку сферу суспільного життя;

— модернізувати — змінювати, удосконалювати відповідно до сучасних вимог і потреб; надавати минулому невластивих йому сучасних рис, осучаснювати;

— трансформувати — перетворювати, якісно змінювати вигляд, форму, істотні властивості чого-небудь [3].

Отже, у зазначеній множині визначень лише "змінювати" не означає без попереднього пояснення, що соціальні дії спрямовані на "розвиток", адже "змінювати" — це ще і "зламувати", "знищувати" і т. ін. Відтак, стратегія державного управління має передбачати досягнення сталого соціально-економічного розвитку окремих територій та суспільства в цілому завдяки реформуванню, модернізації, трансформації основних сфер життєдіяльності людини, а не просто зміни в цих сферах.

Звичайна, природна логіка розуміння стратегії як планомірне досягнення протягом тривалого часу можливих (бажаних) станів соціальної системи в майбутньому на основі аналізу досягнутих результатів та наявних ресурсів і потенціалів стосується галузевого підходу (так

званий нормативний підхід) з використанням сучасних наукових досягнень, статистичних прогнозів та іншої офіційної інформації з метою з'ясування загальних тенденцій розвитку та визначення відповідних заходів для досягнення визначених цілей.

Разом з тим, сьогодні активно поширюються методи стратегічного планування, що запозичені зі сфери корпоративного менеджменту. Їх специфічною особливістю є цілеспрямована зорієнтованість на осмислення можливостей покрокових дій з метою досягнення цілей запланованої модернізації. Такий підхід ґрунтується на принципі раціональності, оскільки його основними заходами є розробка спільного (органи державного управління та органи місцевого самоврядування як єдині цілісності з розвинутою корпоративною культурою; влада та громадяни як комунікуючі партнери) стратегічного бачення майбутнього, а також вибір науково обґрунтованої стратегії та новітніх соціальних і управлінських технологій для його реалізації. Цей підхід користується значною підтримкою політичного керівництва в розвинутих соціальних практиках, оскільки він забезпечує прозорість, передбачуваність, ефективність та динамізм в діях місцевої влади [10].

Разом з тим, якщо процес визначення майбутнього пов'язаний з використанням методу екстраполяції та галузевого підходу, то більш новою сучасною тенденцією є застосування так званого глобального підходу, що ґрунтується на охопленні стратегією всіх аспектів територіального розвитку в їхньому комплексі, й методу, що в США відомий як "backcasting" (англ. "ретрополяція") — зворотне прогнозування, а в Європі отримав назву "нормативного підходу" (фр. "approche normative") [10; 11; 13]. Щодо реальної практики їх застосування, то обидва зазначені підходи продовжують співіснувати в стратегіях управління європейських територій, зокрема, європейських міст.

У концепціях стратегічного планування висловлюється ідея, що майбутнє може бути передбачене шляхом екстраполяції наявних тенденцій зростання, що історично (еволюційно) формуються в соціальних системах [1]. Тобто процес планування має відштовхуватись від існуючого стану соціальної системи на основі аналізу її минулих станів і, таким чином, здійснюватись прогнозування звичайного, природного стану майбутнього. Така методологія розробки стратегій широко використовувалась в розробці стратегій соціально-економічного розвитку таких європейських міст, як Барселона, Брно, Будапешт, Венеція та Единбург. До недоліків цієї методології європейські фахівці відносять зайву, на їхню думку, "технократичність", що більше підходить для адміністративних, аніж для політичних процесів [12].

Нормативний підхід передбачає моделювання перспективи розвитку на основі наперед сформульованої мети, тобто у зворотному напрямку — від майбутнього до теперішнього. Він включає два важливих етапи: (1) визначення бажаного майбутнього; (2) розробку заходів, які необхідно реалізувати в теперішньому з метою досягнення бажаного майбутнього. Цю методологію використано при розробці стратегій територіального розвитку Белфаста, Берліна, Утрехта, Дубліна, Нанта, Туріна та інших міст. Однак, на думку спеціалістів, негативним наслідком використання такої методології може стати розробка рекомендацій утопічного або занадто загального характеру [10].

Не менш плідним є й інтегративний підхід, що поєднує переваги двох попередніх. Він дозволяє зіставити варіанти можливого майбутнього, визначеного за рахунок екстраполяції минулих тенденцій, з бажаним майбутнім, побудованим на основі нормативного підходу. Цей підхід отримав назву "стратегічної прогалини" (автор Д. Харісон). "Стратегічною прогалиною" Д. Харісон називає поле стратегічних рішень, які мають прийняти керівники організації для того, щоб переспрямувати наявні тенденції розвитку (нижня межа) на інше, що забезпечить досяг-

нення потрібних параметрів розвитку організації (верхня межа). Такий підхід до стратегічного планування акцентує на приведенні у відповідність "того, що можливо" з "тим, чого треба досягти". Його успішно застосовували окремі європейські міста, зокрема, Бірмінгем, Ліон, Лідс, Ліль, Гетеборг, Гельсінкі й Відень [10].

На відміну від галузевого підходу, що розглядає окремо кожну ситуацію, глобальний підхід передбачає вивчення взаємодії між складовими системи, що значно розширює можливості стратегічного аналізу. Тобто йдеться не лише про передбачення можливих змін у тій чи іншій сфері, а про поступовий перехід до управління територіальним розвитком на основі ранжування стратегічних завдань [10].

Генезис і розвиток в Україні інститутів та інфраструктури ринкової економіки, в тому числі й ринку нерухомості, вимагає реструктуризації і модернізації, а також запровадження якісно нових стандартів економічних відносин задля створення єдиного пропорційно улаштованого національного господарського комплексу та внутрішнього ринку. А це потребує створення стратегічної довготермінової програми ринкових перетворень, враховуючи специфічні особливості ресурсного потенціалу та істотні відмінності в основних економічних та соціальних характеристиках окремих регіонів країни. Проте для усіх регіонів особливого значення набуває інституціональний розвиток ринку нерухомості.

Темпи розвитку ринку нерухомості в Україні суттєво різняться протягом останніх років. Так, у 2004—2008 рр. ринок нерухомості найбільших міст України розвивався швидкими темпами, що призвело до граничного зменшення вільних площ для забудови в межах міської території. При цьому значна частина міських територій (за оцінками експертів від 15 до 40%) зайнята промисловими зонами, не функціональними земельними площами та окремими об'єктами, тобто використовуються неефективно [6].

Остання світова фінансово-економічна криза поглиблює проблеми: значну частину поточних інвестиційно-будівельних проектів, які нещодавно знаходились у процесі реалізації, сьогодні заморожено. Однак це не знімає з порядку денного наукового пошуку нових технологій для вирішення зазначених проблем, зокрема, що пропонуються в сучасній теорії редевелопмента.

Отже, спробуємо з'ясувати реальні можливості щодо застосування сучасних технологій із редевелопмента в трансформаційному суспільстві та визначити у зв'язку з цим роль державного управління в процесі модернізації території.

Політична нестабільність в Україні після відомих подій 2004 р. та світова фінансово-економічна криза (її початок у 2008 р.), що вперше в історії ринкового суспільства пов'язана з операціями на ринку нерухомості, призвели до поступового скорочення платоспроможного попиту і, як наслідок, падіння обсягів виробництва в значній кількості галузей народного господарства, продажів і прибутку в переважаючій більшості секторів ринку. Це стає ключовою проблемою й для розвитку будівельної сфери та ринку нерухомості. За даними Державної служби статистики обсяги будівництва в Україні за січень-вересень 2012 р. скоротилися на 9,1% щодо аналогічного періоду 2011 р., зростання ж цього показника на 2,5% в січні 2012 р. було викликано, на думку фахівців, сезонним коливанням попиту. Незначне збільшення обсягів на 0,3% зафіксовано лише в травні 2012 р., що можна пояснити активізацією робіт у зв'язку із завершенням будівництва об'єктів футбольного чемпіонату Євро — 2012 [9].

Відбувається згортання й вторинного ринку житлової нерухомості, про що свідчить приклад Києва. Так, у період з 1 січня 2013 р. по 1 січня 2014 р. в столиці було укладено 16154 угоди купівлі/продажу квартир на вто-

ринці. Це помітно менше, ніж у 2012 р. (тоді за рік було продано 19 259 квартир). Але ще гірше статистика по місяцях: 2315 угод в липні і лише 818 в грудні 2013 р.

Більш того, якщо наприкінці літа в Києві пропонувалися на продаж 55 тис. квартир, то до кінця року їх кількість скоротилася до 30 тис. При цьому ціни особливо не змінилися: за 2013 р. індекс вартості вторинного житла в столиці знизився з 1554 дол. США до 1543 за один кв. м. Приблизно така сама картина вторинного ринку нерухомості й в інших містах України [8].

Отже, у сучасному українському трансформаційному суспільстві особливо актуальності набувають проблеми адекватного впливу держави щодо подолання негативних тенденцій на ринку нерухомості, який до фінансово-економічної кризи 2008 р. уже набув певної змістовності, оформлення та структуризації власних суб'єктів ринку.

Окрім того, слід враховувати й державні впливи за умов подальшого сталого розвитку. Стратегії розвитку будівництва та архітектури міста в будь-якій країні можна вважати суттєвим організаційним механізмом державного управління на муніципальному рівні, а конкретні проекти з будівництва нерухомості, — важливою організаційною формою функціонування будівельної галузі. І стратегії, і проекти хоч і стосуються управління нерухомістю, вони мають як свої специфічні риси, так і загальне. Важливою спільною ознакою є те, що в процесі реалізації вони потребують значних обсягів капітальних вкладень і певного часу (довготривалість щодо термінів виконання). Відтак, отриманий продукт проекту — побудований об'єкт нерухомості — із-за звичайних ("природних") ринкових змін у часі може збільшувати свою собівартість, що здатне викликати й зміни його функціонального призначення у відповідності до поточного стану ринку нерухомості (стану "попит — пропозиція"). Тобто виникає важлива проблема перепрофілювання, або зміни функціонального призначення нерухомості як продукту проекту в процесі реалізації проекту чи при його завершенні. До того ж, ефективним перепрофілюванням вважається лише тоді, коли воно не зачіпає конструктивних характеристик об'єкту або стосується мінімально можливих змін.

Сучасні технології вирішення проблем "перепрофілювання" будівель, споруд та їх навколишніх територій пропонуються в теорії редевелопмента [6; 9], що є відносно новою для української наукової думки. При цьому, території, яких стосується редевелопмент, поділяються на такі типи: (1) ті, що повністю звільняються від будівель та забудовуються заново, і (2) ті, що лише реконструюються чи модернізуються.

Редевелопмент — це реконструкція, перепрофілювання і зміна цільового призначення окремих об'єктів нерухомості, груп будівель (фабрик, заводів), а також цілих територій з метою їх більш ефективного використання для власників та інших осіб, у тому числі і для публічних утворень, тобто владних структур. Як інструмент підвищення економічної ефективності міста редевелопмент є досить поширеним у світовій практиці. Інститут редевелопмента вже понад півстоліття вважається обов'язковим елементом у розвитку територій великих міст. Ухвалення рішення при виборі стратегії розвитку девелоперського проекту (будівництво нового об'єкта), або проекту редевелопмента (реконструкція існуючого об'єкта) — ґрунтується, в тому числі, й на урахуванні обсягів витрат на придбання ділянки з дозвоільною документацією, які в ряді випадків можна порівнювати з купівлею старої будівлі. При цьому, з одного боку, витрати на будівництво мають значно перевищувати витрати на реконструкцію, а з іншого, — прибутковість нового будівництва має бути беззаперечно вищою [6].

Звернемося до визначення основних переваг і недоліків редевелоперських проектів. Перевагами реконструкції фахівці вважають: значний час для отримання дозвоільних документів на земельну ділянку під нове буд-

івництво; наявність зручних транспортних шляхів; наявність зовнішніх інженерних комунікацій; дефіцит майданчиків під нове будівництво; наявність у центрі міста промислових зон, офісних споруд, що будувалися за радянських часів; скорочення термінів будівництва.

Недоліками реконструкції називають: наявність у об'єкта декількох власників; об'єкт може бути пам'ятником архітектури; трудність переулаштування внутрішніх інженерних комунікацій — ліфти, кондиціонування і т. ін.; відсутність достатньої за обсягом прилеглої території (наприклад, відсутність місць для паркування автотранспорту); необхідність інвестицій для переобладнання виробництв, що можуть бути співставними з інвестиціями в будівництво нового заводу (зазвичай компенсуються місцевим муніципалітетом); відсутність єдиної концепції освоєння території, наявність розрізаних об'єктів, які розвиваються без урахування інтересів сусідів [6].

Що стосується соціально-економічних аспектів проблеми девелопменту, розвитку ринку нерухомості в контексті підвищення економічного потенціалу міста, а також специфічних особливостей застосування основних принципів, форм і методів управління нерухомістю, то все це знаходить широке відображення в наукових публікаціях фахівців [2; 4 та багато ін.].

Сучасна теорія редевелопменту пропонує й певну класифікацію проектів редевелопменту. Зокрема проекти прийнято характеризувати:

- за розмірами: величина корисної площі й період окупності: глобальні — вимагають значних інвестицій, що пов'язані з розчищенням територій, зайнятих колишніми виробництвами, зведенням нових об'єктів, переобладнанням чи закриттям підприємств, а також витратами місцевих і національного бюджетів; місцевого значення — пов'язані з перепрофілюванням існуючих будівель і споруд для іншого призначення;

- за типом реконструкції: без виведення або з виведенням об'єкта з експлуатації;

- за джерелом інвестицій: державний бюджет; муніципальні бюджети; великі редевелоперські компанії; приватні інвестори; реінвестування поточних надходжень від оренди;

- за функціональним призначенням: підвищення класності без зміни функціонального призначення (наприклад, в сегменті офісної нерухомості: офіси від класу С до класу В); зміна функціонального призначення (житлові будівлі — готелі);

- з причини виникнення: конкуренція — поява нових форматів, мережевий девелопмент; моральне зношення — невідповідність поточним стандартам комфорту та безпеки; відсутність достатнього фінансування; зміна попиту — насичення ринку;

- за рівнем ризиків проекту: високоризикові проекти (глобальний рівень); проекти з низьким рівнем ризику (проекти місцевого рівня) [6].

Стратегії редевелопмента можуть комбінуватися між собою, тобто їх набір в кожному випадку є різним. Успіх в упровадженні проектів редевелопмента значною мірою залежить від дії в конкретному соціально-економічному просторі й часі певної множини суттєвих чинників, що впливають на вибір тієї чи іншої стратегії, а саме: від рівня конкуренції на ринку нерухомості; від територіального розташування об'єкта нерухомості (близькість скверів, парків, зон відпочинку, транспортна доступність); фізичних, техніко-технологічних та інших характеристик будівлі; наявного складу орендарів; стану інженерної інфраструктури; транспортної доступності; фінансових можливостей девелопера та ін. [5].

Сталий розвиток сучасних територій (міст, регіонів тощо) вважається фахівцями багатоцільовим та багатокритерійним процесом [5], що потребує багатовимірної оптимізаційної моделі процесу редевелопмента [6]. Особливе місце в цьому процесі належить, як зазначалося,

стратегічному плануванню розвитку території міста, що має включати й проекти редевелопмента, послідовна реалізація яких, з нашої точки зору, сприяє подоланню стану депресивності окремих його територій та соціально-економічних викликів, позитивно впливає на якість ужиттезабезпечення громадян, дозволяє з мінімальними втратами адаптуватися до швидкозмінних умов зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища.

При цьому фактор ринкової доцільності перетворень, пов'язаних з редевелопментом, — місце розташування об'єкта нерухомості (архітектурне оточення, наявність природоохоронних зон тощо) та рівень конкуренції, — не може вважатися переважаючим без реальних соціальних і економічних змін (рівень зайнятості, наявність робочих місць, розвиток малого і середнього підприємництва, місцеві податки і збори та ін.). У свою чергу, зазначене вимагає соціальної відповідальності бізнесу, організації реального, дієвого державно-приватного партнерства з мінімальними втратами для існування конкурентних ринкових відносин у суспільстві [6].

Значущість такого партнерства суттєво зростає за умов, коли з'являється проблема подолання тенденції консервування депресивного стану окремих територій. Функціональна переорієнтація подібних територій має включати зміну призначення майбутніх переулаштованих об'єктів нерухомості. Внаслідок реалізації проекту редевелопмента можуть з'явитися нові житлові масиви із сучасною розвинутою інфраструктурою, зони відпочинку, культурно-розважальні та освітні установи, спортивно-оздоровчі об'єкти, офісні та торгові центри, технопарки, ландшафтні об'єкти і т. ін.

ВИСНОВКИ

Основною метою проекту редевелопмента в сучасному трансформаційному суспільстві, на нашу думку, можна вважати розробку та реалізацію таких пріоритетних напрямків стратегічного розвитку території міста: якісні зміни щодо благоустрою міської території; забезпечення відповідного екологічного стану міста; удосконалення інфраструктури; збереження та примноження історико-культурної спадщини; зростання престижності території і її зручності для проживання громадян; розвиток туристично-рекреаційної галузі; суттєве збільшення нових робочих місць; підвищення якості та вартості нерухомості тощо.

Важливим аспектом в оцінці проектів редевелопмента можна вважати якісні зміни міського середовища завдяки ефективній співпраці органу місцевого самоврядування, соціально відповідального підприємництва й громадськості.

Література:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. — М.: Экономика, 1989. — 303 с.
2. Асаул А.Н. Управление объектами коммерческой недвижимости / А.Н. Асаул, П.Б. Люлин. — СПб.: СПб ГАСУ, 2008. — 144 с.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. — К.; Ірпінь: ВТФ "Перун", 2002. — 1440 с.
4. Девелопмент нерухомості: [Мазур І.І. і др.]; Под общ. ред. И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. — М.: ЕЛИМА: Изд-во "Омега-Л", 2010. — 928 с.
5. Каркавин М.В. Факторы, условия и тенденции стратегического социально-экономического развития малых и средних городов / М.В. Каркавин // Фундаментальные исследования. — 2011. — №8. — С. 694—697.
6. Новожилова М.В. Концепция редевелопмента как инструмента повышения экономической эффективности города / М.В. Новожилова, Е.С. Бондаренко // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. — 2010. — № 1/3 (43). — С. 12—14.
7. Рынок недвижимости засыпает: вкладывать деньги в жилье — бесперспективно [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.zagorodna.com/ru/analitika/>

rynok-nedvizhimosti-zasyaet-vkladyvat-dengi-v-zhile-besperspektivno.html

8. Строительство накрыла вторая волна кризиса [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://remont.3doma.ua/news/2030543-stroitelst_vonakryla_vtoraya_volna_krizisa.html#

9. Угольницкий Г.А. Оптимизационные и теоретико-игровые модели управления инвестиционно-строительными проектами / Г.А. Угольницкий // Математическая теория игр и её приложения. — Петрозаводск: КарНЦ РАН, 2009. — Вып.2, т.1. — С. 82—97.

10. Хашиева Л.В. Коммуникативная парадигма в современном управлении развитием европейских метрополитов / Любовь Васамбеківна Хашиева: дис. канд. держ. упр., спеціальність 25.00.01 — теорія та історія державного управління. — Х., 2011. — 242 с.

11. Ascher F. Metapolis ou l'avenir des villes / Francois Ascher; ed. J. Odile. — Paris, 1995. — 346 p.

12. Bouinot J. La ville competitive / J. Bouinot. — Paris: Economica, 2002. — 292 p.

13. Spohr C. Prospective et planification territoriales. Note du CPVS n°19, ministere de l'Equipement / Spohr C., Loinger G. — Paris, 2004. — 164 p.

References:

1. Ansoff, I. (1989), Strategicheskoe upravlenie, [Strategic management], Ekonomika, Moscow, Russia, 303 p.
2. Asaul, A. N. Lyulin, P. B. (2008), Upravlenie ob'ektami kommercheskoi nedvizhyimosti, [Management of commercial real estate], St. Petersburg, Russia, 144 p.
3. Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoyi ukrayins'koyi movy, (2002), [Great Dictionary of Modern Ukrainian], Irpin': VTF "Perun", Kyiv, Ukraine, 1440 p.
4. Mazur, I. I. Shapiro, V. D. (2010), Development nedvizhyimosti, [Real Estate Development], ELIMA: Izd-vo "Omega-L", Moscow, Russia, 928 p.
5. Karkavin, M. V. (2011), Faktory, usloviya i tendentsii strategicheskogo sotsyial'no-ekonomicheskogo razvitiya malykh i srednikh gorodov, [Factors, conditions and tendency of social-economic strategy of development of small and medium-sized cities], Moscow, Russia, vol. 8, pp. 694—697.
6. Novozhilova, M. V. Bondarenko, E. S. (2010), Konseptsiya redevelopmента kak instrumenta povysheniya ekonomicheskoi effektivnosti goroda, [The concept of redevelopment as a way to develop the economic efficiency of the city], Vostochno-Evropeyskiy zhurnal peredovykh tekhnologiy, vol. 1/3 (43), pp. 12—14.
7. Ryнок nedvizhyimosti zasypaet: vkladyvat' den'gi v zhyil'ye — besperspektivno, [Real estate market is asleep: investing in building — is wasting of money]. Access mode: <http://www.zagorodna.com/ru/analitika/rynok-nedvizhimosti-zasyaet-vkladyvat-dengi-v-zhile-besperspektivno.html>
8. Stroitel'stvo nakryla vtoraya volna krizisa, [Building has been covered by the second wave of the crisis]. Access mode: http://remont.3doma.ua/news/2030543-stroitelst_vonakryla_vtoraya_volna_krizisa.html#
9. Ugol'nitskiy, G. A. (2009), Optimizatsionnye i teoretiko-igrovye modeli upravleniya investitsionno-stroitel'nymi proektami, [Optimizing and game theoretic models of management of investment and construction projects], Petrozavodsk, Russia, vol. 2, T. 1, pp. 82—97.
10. Khashyieva, L. V. (2011), Komunikativnaya paradygma v suspil'nomu upravlinni rozvytkom evropeiskykh metropolii, [Communicative paradigm in public management of European metropolitan development], Kharkiv, Ukraine, p. 242.
11. Ascher, F. (1995), Metapolis ou l'avenir des villes / Francois Ascher; ed. J. Odile. — Paris.
12. Bouinot, J. (2002), La ville competitive / J. Bouinot. — Paris.
13. Spohr, C. (2004), Prospective et planification territoriales. Note du CPVS n°19, ministere de l'Equipement / Spohr C., Loinger G. — Paris.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2014 р.