

МІЖНАРОДНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ МІСТА: МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ

Досліджено вплив міжнародних чинників на формування стратегій розвитку міста; розглянуто вплив «регіональної революції» на стратегічні напрямки розвитку міста (на прикладі міста Чернівців); сформовано перелік чинників, які можуть або відкрити додаткові можливості для міста, або навпаки, стати потенційними носіями загроз для реалізації стратегії сталого розвитку.

Исследовано влияние международных факторов макросреды муниципального маркетинга; рассмотрено влияние «региональной революции» на стратегические направления развития города; сформирован перечень факторов, которые могут или открыть дополнительные возможности для города, или на оборот, стать потенциальными носителями угроз для реализации стратегии устойчивого развития.

The article investigates the influence of international factors; regards the influence of «regional revolution» on the strategic trends of city development (at the example of Chernivtsi city); forms the list of factors that can either disclose additional opportunities for the city or, vice versa, become potential bearers of threats for sustainable development strategy realization.

Ключові слова: середовище міста, стратегії розвитку, міжнародні чинники, регіональна революція, загрози, можливості.

Міжнародні чинники зовнішнього середовища актуалізували свою роль у середині 90-х років у зв'язку з переорієнтацією курсу більшості економічно розвинених країн на глобалізацію розвитку. Зміни в світовому співтоваристві стосуються практично всіх економічних суб'єктів, у тому числі регіонів та окремих населених пунктів. Відкритість економіки територіальних утворень усуває межі між учасниками економічних, політичних, соціальних, культурних, інноваційних, інвестиційних процесів. При цьому вагомий вплив на розвиток міст здійснюють глобалізаційні тенденції, транснаціональні корпорації, міжнародні економічні та політичні організації.

Суть новітніх глобальних процесів та нові глобальні «правила гри» формують нові вимоги до змістовного наповнення функцій регіонального управління економікою на основі впровадження ринково-орієнтованого економічного інструментарію в діяльність місцевих органів влади: муніципального маркетингу, муніципального фінансового менеджменту, проектного менеджменту, муніципальної логістики, кадрового менеджменту, антикризового управління тощо.

Вплив міжнародних чинників на формування стратегій розвитку міст активно розглядають закордонні вчені. Зокрема, Блер Рубл узагальнив принципи політики соціальної стійкості міст у ХХІ ст., що формуються під впливом сучасних глобалізаційних процесів, Л. Сікора встановив взаємозв'язок між напрямками реструктуризації муніципального управління та процесами глобалізації. Можливості та загрози, пов'язані з впливом глобалізації на промислову політику міст, досліджували російські вчені В. Княгинін, П. Щедровицький, О. Некіпелов. Цікавими є дослідження механізмів та інструментів використання переваг інтеррегіонального та транскордонного співробітництва у підвищенні конкурентоспроможності західних регіонів

України Національного інституту стратегічних досліджень. Кваліфіковано та авторитетно глобалізаційний вимір територіального (регіонального) управління соціально-економічним розвитком, шляхи його модифікації і реконфігурації розглянув у своїй монографії «Функції регіонального управління економікою: глобалізаційний вимір» професор В. Євдокименко [3]. В той же час комплексного дослідження чинників маркетингового середовища міст на даний час не має, що формує низку проблем, пов'язаних з налагодженням партнерства органів місцевої влади з цільовими аудиторіями, яке можливе тільки на основі врахування тенденцій у глобальних, загальнонаціональних та регіональних процесах.

Цілями статті є: дослідити вплив міжнародних чинників макросередовища муніципального маркетингу, які створюють загальні умови формування та розвитку територій – міста, регіону, країни; розглянути вплив «регіональної революції» на стратегічні напрямки розвитку міста (на прикладі міста Чернівців); сформулювати перелік чинників, які можуть або відкрити додаткові можливості для міста, або навпаки, стати потенційними носіями загроз для реалізації стратегії сталого розвитку.

Саме в умовах глобалізації світової економіки та посилення конкуренції між містами на міжнародному рівні міжнародні чинники розвитку міст посилюють свої позиції. Глобальний ринок стає майданчиком для реалізації планів і програм розвитку міста, змінює його статус стосовно регіонів, країн та світу загалом. Поряд з процесами глобалізації муніципальний розвиток, згідно з документами міжнародних спеціалізованих закладів визначають взаємопов'язані та взаємозумовлені процеси урбанізації, локалізації, регіоналізації. Процеси урбанізації формують нові тенденції міського життя, які характерні для даного історичного моменту [1]: 1) більша частина населення Землі проживає в містах і значною мірою складається з малозабезпечених; 2) усе більший відсоток усесвітнього багатства виробляється у містах; 3) міста розростаються вшир, поглинаючи щораз більші ділянки землі, при тому, що щільність забудови знижується; 4) спостерігається найбільш інтенсивний міграційний період в історії людства; 5) змінність та динамічність сучасного світу неминуче означає, що муніципальне управління повинне піклуватися про вдосконалення суспільства, надаючи йому можливості безперервного підвищення рівня своїх знань, а не підсовуючи городянам готові рішення. Іншими словами, міста та їх громади повинні проявляти гнучкість, намагатися шукати відповіді на виклики сучасності, а не зациклюватися на готових рішеннях і задовольнятися спішним «латанням» проблем.

У 2011 році McKinsey Global Institute (MGI) було презентовано дослідження «Урбанізований світ» [12], в якому були викладені перспективи економічного, соціального та демографічного розвитку провідних міст світу до 2025 року. Автори дослідження вказують, що сучасна глобальна економіка – це економіка міст: нині в містах проживає половина населення планети, на них же припадає понад 80% світового ВВП. За уточненими даними відділу народонаселення Секретаріату ООН, чисельність міського населення в Україні складає

31,252 млн. осіб (68,8%) [13]. Проте економічний вплив міст є більш концентрованим, ніж передбачалося раніше, а 220 найбільших міст країн, що розвиваються, – тільки 10%. Як вказують дослідники, думка про те, що мегаполіси були рушійною силою глобального зростання протягом останніх десятиліть, є помилковою. Насправді, економічне зростання в більшості найбільших міст не перевищував зростання економіки у тих країнах, в яких вони розташовані. Швидше за все, будуть розвиватися середні міста світу – це 577 міських центрів з чисельністю населення від 150 тис. до 1 млн. осіб, їх частка в світовій економіці зростає з теперішніх 11% майже до 40% (в Україні 457 міст та 886 селищ міського типу, серед них 78% малих, 16% середніх, 6% великих). Саме цей чинник, на наш погляд, відкриває можливості для міста Чернівців, збільшує його «інвестиційну вартість», може стати акцентом при брендуванні міста.

Блер Рубл [1] звертає увагу на низку загроз, зумовлених надмірною урбанізацією. Коли міста зростають, вони стають більш «строкатими» за своїм складом, більш мобільними та менш керованими. Безладне зростання міст свідчить про те, що «міста» в його колишньому розумінні більше не існує. Традиційне місто, наче «приймавши стероїди», перетворюється на хаотичний урбанізований регіон. Ті, хто відповідає за майбутнє міст, крім звичних проблем, таких як контроль за інфраструктурою, транспортом, телекомунікаціями, рівнем бідності, охороною здоров'я та освітою, стикаються з проблемами, породженими безпрецедентним зростанням чисельності населення урбанізованих центрів та різноманіттям жителів. Понад те, ця нова реальність формується на тлі міжнародного тероризму, що набирає розмаху; одностайної згоди неолібералів стосовно того, що уряд не повинен брати на себе відповідальність за пом'якшення соціальних проблем; вибухових технологічних змін, що впливають на повсякденне життя. У тих урбанізованих системах, які подолали ізоляцію та економічну автаркію, відкриття ринків та зниження державного контролю веде до вимивання міського середнього класу.

Взаємопов'язаність місцевого та глобального виміру в економічних, культурних та політичних процесах спричинило використання в документах генеральної асамблеї ООН терміна «глокалізація». В. Фатеев [10], розглядаючи актуальні проблеми та тенденції розвитку міст, наводить вислів Л. Сікори (L. Sýkora) про те, що «глокалізація характеризується, з одного боку, деволуцією практики регулювання в напрямку місцевого управління на міському та регіональному рівнях, а з іншого – передачею відповідних повноважень супранаціональним інститутам, таким як ЄС, НАФТА тощо» [11]. У зв'язку з цим розробники стратегій розвитку міста та регіонів [8] указують на ще один фундаментальний зсув, так звану «регіональну революцію», яка, окрім технологічної, корпоративної та торговельної зміни економіки, зумовила нову територіальну концентрацію економічної діяльності, розмивання меж міст, регіонів та країн межами глобальних ринків.

Розглядаючи територіальну проекцію промислової політики Росії, В. Княгинін та П. Щедровицький [4] звертають увагу на декілька положень

«регіональної революції», які діють у глобальному світі, приводять до становлення нової регіональної ієрархії і впливають на формування стратегій розвитку територій (табл. 1).

Таблиця 1

*Вплив «регіональної революції» на стратегічні напрямки розвитку міста Чернівців**

| Положення | Вплив на міста загалом | Вплив на місто Чернівці |
|--|---|---|
| 1. Локальні замкнуті ринки не можуть бути включені в нову просторову організацію глобалізованого світу, вони не існують для світу «геоекономіки». | Якщо місто чи окремий регіон буде демонструвати внутрішню відокремленість, його майбутнє є достатньо проблематичним, і йому не допоможуть ні масштабні інвестиції в основні фонди та соціальну сферу, ні передача частини адміністративних функцій. | Основним завданням для Чернівців є відкритість міста та Чернівецької області для світу, готовність органів обласної та міської влади, територіальної громади до інтеграції в глобальний ринок, просування території у глобальний економічний, соціальний та культурний простір. |
| 2. Змінюються підходи до територіального розвитку – в конкурентній боротьбі виграють не ті, хто створює продукти, а ті, хто управляє їх потоками, залучає гроші та кваліфіковані кадри, створює та розповсюджує технології, формує інформаційно-комунікаційну інфраструктуру тощо. | Здатність впливати на глобальні обміни конвертується у вартість активів, до яких додається своєрідна регіональна рента [7]: місто ефективніше розпоряджається фінансами та диверсифікує їх в різні сфери діяльності, може отримати більшу плату за місцеву робочу силу, забезпечити більшу ліквідність нерухомого майна, залучити туристів та відвідувачів тощо. Просторове переміщення економічної активності дає можливість розвивати торгівлю, індустрію гостинності та індустрію розваг, інформаційний бізнес, фінансовий сектор. | Є реальні можливості реалізувати альтернативні сценарії розвитку, пов'язані з підвищенням капіталізації території за рахунок творчих та висококваліфікованих фахівців, акумуляції культурних цінностей та активів, формування комфортного та екологічного міського середовища, «вбудованості» у великі міжнародні потоки обміну товарами, послугами, технологіями та інформацією, розвинутої логістичної мережі, реалізації проектів, пов'язаних з розвитком міської інфраструктури, доступом до інформації, формуванням «зеленої економіки», оптимізацією транспортних потоків тощо. |
| 3. Стан балансу та номенклатура обмінюваних цінностей характеризує статус міста – його ринкові позиції. | Сьогодні можна фіксувати певний рух вітчизняних цінностей у глобальній системі обмінів, що характеризує геоекономічний статус країни і її регіонів (рух фінансів, рух людей, розвиток туризму, культурні обміни тощо). | Загроза стрімкої втрати головного активу – людського ресурсу, який вививається міграційними процесами в країни Західної та Східної Європи та в Росію. Така загроза вже є реальною і для міста Чернівців та Чернівецької обл., і для України загалом. |
| 4. Активізується вплив на розвиток міста бізнесових агентів глобального ринку – мережевих операторів, великих девелоперів, транснаціональних та глобальних корпорацій тощо. | Саме вони розміщують у просторі відкритого ринку свої активи та добувають їх найвищої сукупної вартості, саме вони розглядають для величезної кількості міст та регіонів (як мало не єдиний реальний) шанс змінити свої ринкові позиції в глобальній економіці. | Потрібно бути готовим до «оплати» зовнішніх інвестицій – прийняти умови, які визначають корпоративні та технологічні стратегії інвесторів (зміна бюрократичних технологій управління на клієнтоорієнтовані, відповідальність муніципалітету, адаптація напрямків та рівня підготовки міських кадрів, виділення земельних ділянок, підготовка міської інфраструктури, муніципальні норми тощо). |

*Джерело: складено автором на основі вказаної праці В. Княгиніна та П. Щедровицького і власних напрацювань

Сформовані на макрорівні тенденції міжнародного характеру значною мірою визначають концептуальні напрями співробітництва в частині геопросторового спрямування, а також в розрізі співпраці за окремими видами економічної діяльності. Наприклад, декларування прагнення України стати повноправним членом ЄС стимулює співпрацю міст України з європейськими містами, що може підкріплюватись фінансовим забезпеченням з центрального бюджету. Для Чернівців, зважаючи на їх геопросторове розташування, очевидною і закономірною є співпраця з містами Румунії та Молдови, що знайшло своє відображення у низці спільних проектів: Спільна операційна програма «Румунія –Україна – Республіка Молдова»; Карпатський єврорегіон, Єврорегіон «Верхній Прут» тощо.

Практична реалізація партнерства різних міст здійснюється, наприклад, завдяки програмам Міжнародної Асамблеї столиць та великих міст (МАГ), куди входять українські міста (Дніпропетровськ, Донецьк, Запоріжжя, Луганськ, Миколаїв, Одеса, Полтава, Севастополь, Сімферополь, Харків, Херсон). Програма «Місто – місту» (у рамках програми реалізуються проекти «МАГ-ЕНЕРГО», «Чиста вода», «Відходи в доходи – ЕКО-МАГ», «Міський транспорт», «МАГ – Містобудування, архітектура, дизайн», «Безпека міст», «Будинок ділового співробітництва МАГ» та ін.) повинна сприяти ефективному обміну досвідом міст на основі інтеграції та ділової кооперації в галузі стійкого розвитку та функціонування житлової сфери: енергетики та інженерного забезпечення, будівництва, ЖКГ та благоустрою, екології, міського транспорту, дорожнього господарства, використання відходів, безпека міст, інформаційного забезпечення реформування міського господарства. Метою використання маркетингових інструментів у практиці муніципального управління повинно бути зміцнення партнерства міст для загальної користі і залучення максимально широкого спектра зацікавлених громадських, політичних, економічних кіл.

Як приклад міждержавного партнерства, що реалізується на рівні Європейського Союзу та метою якого є розширення взаємодії з країнами Східної Європи, є «Угода мерів енергоефективних міст». Так, муніципалітети міста Ковеля в Україні та міста Вольфунда в Австрії підписали зазначену угоду і можуть одержувати пряму фінансову підтримку з фондів ЄС на реалізацію енергозберігаючих проектів. За допомогою таких угод громади ЄС заохочують до партнерства та співпраці зі своїми східними сусідами, у тому числі з Україною. Інститут трансформації суспільства (ІТС) та Міжнародний Вишеградський Фонд (IVF) спільно реалізували низку міжнародних проектів, заснованих на партнерській концепції. Останній проект «Брендинг і промоушен малих міст відповідно до стандартів Європейського Союзу: досвід країн Вишеградської групи для України» [2] присвячений дослідженню і виробленню практичних механізмів упровадження в Україні європейської системи управління територіями, здійснення брендингу міст, формування їх туристичної та інвестиційної привабливості. Побратимські та партнерські відносини між містами різних країн дозволяють обмінюватись кращими практиками в сфері міського урядування, спільно реагувати на виклики сучасності. У Чернівцях у межах побратимських та партнерських зв'язків вдалося реалізувати низку міжнародних проектів: «Громадська приймальня» (з м. Вольфсберг, Австрія), «Спільна культурна спадщина» (з м. Сучава, Румунія). У межах економічної співпраці місто реалізувало низку проектів та програм спільно з Агенцією з міжнародного розвитку США, з німецьким банком «KfW».

Попри усі позитивні явища міжнародні чинники формують для будь-якого міста низку загроз:

1. Спостерігається тенденція до суперництва між обласною та муніципальною владою у сфері зовнішньоекономічної та інвестиційної

діяльності. Міжнародна діяльність на рівні міста, області швидше спрямована на пошук ресурсів та інвестицій, ніж є «нормальним, природним елементом демократичного порядку» [5].

2. Активізація в Україні діяльності глобальних торговельних мереж, які діють як в роздрібному ритейлі (METRO Group, Auchan, BILLA та інші), так і на ринку «B2B». В Україні щорічне зростання товарообороту великих роздрібних мереж складає приблизно 7,5-11%. Дослідження глобального ринку роздрібною торгівлі, проведене компанією CB Richard Ellis у 2009 році, показало, що Україна за кількістю представлених у країні ритейлерських мереж знаходилася на 40 місці рейтингу, Київ за цим показником займав 87 місце серед 116 міст. Але останнім часом у світових рейтингах ритейлу позиції України знижуються. За даними рейтингу привабливості країн (Global Retail Development Index (GRDI) 2011), який складається дослідницькою компанією «A.T. Kearney», Україна у 2007 році займала 5 місце, у 2008 г. – 17-е місце, у 2009 році – також 17, а у 2011 не увійшла в «Топ-30». І. Тараненко та Є. Темченко [9] називають дистрибуційний чинник шостою силою конкуренції, яка, формуючи глобальну пропозицію на ринку, обмежує доступ невеликим виробникам на роздрібний сегмент ринку. Для міста Чернівців можливості і загрози, на наш погляд, варто розглядати відносно практики європейських ритейлерів, які вже переходять на новий рівень розвитку комерційної нерухомості та створюють комерційні парки (в Італії – Eastgate (180 га), Interporto Campano (100 га), в Естонії – American Comer (85 га), в Румунії – Expo Market Doraly (22 га), ритейл-парк European Retail Park Sibiu (Сібіу, Румунія – 80 га). Перший спеціалізований комерційний парк Autocity планується створити у Києві на масиві Троєщина (площа 31 га) [14]). Синергійний ефект такої організації роздробу проявляється у формуванні багатопільового, постійного, тривалого потоку покупців незалежно від місця розташування парку. У ритейл-парку можна поєднати виробництво зі складом та дрібнооптовим продажем, з розвагами та сімейним відпочинком.

З одного боку, готовність міста Чернівців спільно з суб'єктами Чернівецької області створити комерційно-логістичний центр дозволить заощадити на орендній платі, логістиці, закріпить статус міста як торговельного центру Буковини. Таке укрупнення може викликати протест підприємців, які працюють на Калинівському ринку, представників середніх форматів торгівлі, перемістить активність за межі міста. Проте такий варіант потрібно розглядати, готуватися до нього, проробляти варіанти введення перспективних ділянок у межі міста, вже не викликає сумніву, свідченням чого є досвід румунського сусіда міста Сучави, який є об'єктом інвестицій майже усіх європейських мереж і при цьому зберігає розгалужену мережу роздрібних підприємств малих форматів.

В. Євдокименко [3] авторитетно обґрунтував позитиви та негативи глобалізації, які необхідно враховувати у розробці політики соціально-економічного розвитку на макро-, мезо- та мікрорівні. Частина з цих положень та наші висновки узагальнені в табл. 2.

Можливості та загрози для міста,
які формуються міжнародними чинниками зовнішнього середовища

| МОЖЛИВОСТІ | ЗАГРОЗИ |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення лідерства міста за рахунок ресурсів інноваційної, інтелектуальної, творчої економіки. - Впровадження процесів стратегічного планування та прогнозування майбутнього розвитку міста. - Інтеграція в глобальний ринок, просування території у глобальний економічний, соціальний та культурний простір. - Використання середніх параметрів розміру міста як чинника прискореного розвитку, зростання «інвестиційної вартості», зміни брендингової стратегії. - Перехід від цінової конкуренції до конкуренції за рахунок маркетингу, інновацій та якості у зв'язку з імплементацією України в СОТ. - Зміна бюрократичних управлінських технологій на клієнтоорієнтовані, розвиток сучасних європейських механізмів місцевого самоврядування на принципах демонополізації економіки і конкуренції. - Формування принципів міського розвитку на основі сучасних логістичних підходів до містобудування. - Розвиток логістичної інфраструктури: «якірні» торговельні центри, логістичні центри, ритейл-парки. - Просування території на партнерські ринки, укріплення позицій міста та регіону в міжнародному масштабі. - Розробка власних проектів, які базуються на закордонному досвіді та сприяють інтеграції міста в міжнародні процеси. - Розширення участі в міжнародних організаціях, активізація участі у міждержавних проектах та партнерських програмах. - Реалізація проектів створення промислових територіально-галузових виробничих систем. - Політика «відкритих дверей» щодо операторів великих міжнародних мереж, компаній четвертинного сектора. | <ul style="list-style-type: none"> - Спрямування міжнародної діяльності на рівні міст та областей на пошук ресурсів та інвестицій, а не партнерство заради розвитку. - Низький рівень взаємодії вітчизняних суб'єктів міжнародної територіальної співпраці. - Вимивання людського потенціалу міста, пов'язане з активізацією міжнародних міграційних процесів. - Недосконалість державної міграційної політики та неефективність системи державного регулювання міграційних процесів. - Низький рівень адаптивності суб'єктів міської економіки у зв'язку з імплементацією України в СОТ та необхідністю переходу від цінової конкуренції до конкуренції за рахунок маркетингу, інновацій та якості. - Наявність міжнародних обмежень, заборон, квот. - Агресивне впровадження європейських традицій місцевого урядування. - Переміщення центрів прийняття рішень до зовнішніх інвесторів, які реалізують «флагманські» проекти. - Зниження національної самоідентичності та копіювання зарубіжного досвіду без розробки адаптаційних механізмів. - Підвищення відкритості ринку та експансія іноземних товарів. - Негативний вплив експансії глобальних мережевих форматів: банківських, послугових, торговельних, комунікаційних, будівельних, транспортних тощо. - Брак належного ресурсного забезпечення інтеррегіонального та транскордонного співробітництва. - Тенденції до перегляду національних кордонів поза нормами міжнародного права. - Асиметрія та непропорційність параметрів зовнішньої торгівлі між регіонами України та сусідніми державами членами ЄС, членами СНД. - Недостатня науковість міжрегіональних програм і проектів. - Активізації на міському освітньому ринку провайдерів низькоякісних освітніх послуг. - Можливість розвитку на прикордонних територіях тінювих, паразитичних, асоціальних, злочинних міжнародних структур. |

В аналітичній доповіді Національного інституту стратегічних досліджень [6] визначено, що для перетворення інтеррегіонального та транскордонного співробітництва України і ЄС у чинник зміцнення конкурентноспроможності західних регіонів України необхідно: визначити пріоритетні напрями активізації співпраці; удосконалити інституційне забезпечення та інфраструктуру співробітництва; змінити організаційні повноваження місцевих органів влади у сферах інтеррегіонального та транскордонного співробітництва. У свою чергу технології муніципального маркетингу дадуть можливість забезпечити комплексний довготривалий транскордонний ефект: сформувати унікальний продукт (особливі зони господарювання та інвестицій, спільні проекти, комплексну мережу подій, територіальний бренд, туристичні маршрути тощо); організувати просування прикордонних територій на партнерські ринки (рекламні кампанії, проведення та участь у міжнародних конкурсах, грантах, виставках, ярмарках, фестивалях, презентаціях; проведення міжнародних

науково-практичних конференцій, симпозіумів, конгресів); зміцнення позицій міста та регіону в міжнародному масштабі (відкриття представництв території в містах партнерських регіонів; прямі контакти перших осіб прикордонних територій; лобювання відкриття торговельних представництв та консульських відділів; багатосторонні зустрічі керівників території з представниками комерційних структур та громадських організацій тощо). Ці заходи дозволяють муніципальним органам слідувати європейським традиціям урядування, переймати кращий досвід партнерів у різних сферах, презентуючи свої власні традиції та технології муніципального управління.

Список використаних джерел:

1. Блэр Рубл Город XXI века: к политике социальной устойчивости / Рубл Блэр [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.old.frip.ru/newfrip/cnt/library/sel/?tid=3&cid=4052&ag=9&at=3>
2. Брендинг міст: досвід країн Вишеградської групи для України. За загальною ред. О. І. Соскіна. – К. : Вид-во «Інститут трансформації суспільства», 2011. – 80 с.
3. Євдокименко В.К. Функції регіонального управління економікою: глобалізаційний вимір : монографія / В. Євдокименко. – Чернівці: Прут, 2006. – 272 с.
4. Княгинин В., Щедровицкий П. Территориальная проекция промышленной политики в России: кто оплатит издержки глобализации [Електронний ресурс] / В. Княгинин, П. Щедровицкий. – Режим доступу : <http://www.archipelag.ru/agenda/povestka/evolution/formula/projection/?version=forprint>
5. Макарычев А.С. Международная деятельность муниципальных образований России [Електронний ресурс] / А.С.Макарычев. – Режим доступу : <http://www.policy.hu/makarychev/rus4.htm>
6. Механізми та інструменти використання переваг інтеррегіонального та транскордонного співробітництва у підвищенні конкурентноспроможності Західних регіонів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.lviv.ua>
7. Некипелов А. Промышленно-инновационная политика России в условиях глобализации / А. Некипелов, Г. Власкин, Е. Ленчук // Россия в глобализирующемся мире: политэкономические очерки. – М.: Наука, 2004. – С. 294-306.
8. «Пермский проект» Концепция культурной политики Пермского края [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.kulturaperm.ru/projects?show_id=156
9. Тараненко И.В., Темченко Е.И. Модификация модели пяти сил конкуренции М. Портера в современных условиях [Електронний ресурс] / И.В. Тараненко, Е.О. Темченко. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/13_NMN_2011/Pravo/1_85957.doc.htm
10. Фатеев В.С. Актуальные проблемы и тенденции развития городов мира // Комплексный прогноз развития города Минска на период до 2020 года. – Т. 2 / под ред. В.А.Бобкова, П.Г.Никитенко, А.В.Рубанова и др. – Мн.: МНИИСЭПП, 2002. – С.8.
11. Šykora, L. (1994). Local Urban Restructuring as a Mirror of Globalization Processes: Prague in the 1990s. *Urban Studies* 31 (7): 1149-1166.
12. Urban World: Mapping the Economic Power City [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.mckinsey.com/mgi/publications/urban_world/
13. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://esa.un.org/unpd/wpp/fertility_figures/interactive-figures_DL-functions.htm
14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.prometr.com.ua/>