

УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ГОРОДЕ

УДК: 711.4.01
ББК: 85.118

Хриченков Алексей Владимирович



аспирант,
Уральская государственная архитектурно-художественная академия,
Екатеринбург, Россия, e-mail: khrich@mail.ru

Аннотация

В статье рассматривается возможность управления развитием системы общественного обслуживания предприятий торговли. На основе выявленных поведенческих алгоритмов участников системы общественного обслуживания, а также анализа причин деградации данной инфраструктуры предложен механизм работы, функции, состав управляющего звена. Для повышения эффективности управления системой автор предлагает дополнение существующего внешнего администрирования подсистемой внутреннего управления городской структурой обслуживания. В основу управления заложены принципы регулирования параметров общественных, торговых центров.

Ключевые слова

управление городскими системами, местное общественное обслуживание, торговля

В начале XXI века в лексикон российского потребителя вошли такие понятия, как глобализация и всемирные торговые отношения. На прилавках магазинов покупатели находят все возрастающий ассортимент товаров, зачастую совершенно незнакомых, порой экзотических. Торговые центры хаотично возникают в жилой застройке, провоцируя столь же хаотичные перемещения населения по городу. Подобные увлечения продажами приводят к деградации основных городских систем. В статье внимание уделено инфраструктуре общественного обслуживания, так как именно она включает предприятия розничной торговли в качестве элементов.

Наиболее остро явления, происходящие сегодня в торговле, деформируют систему местного (по старой классификации – повседневного и периодического) обслуживания. В качестве основной составляющей местного обслуживания следует признать предприятия розничной торговли продуктами питания, так как именно продовольственные товары приобретаются населением в пределах жилых районов и составляют наибольшую долю финансовых затрат.

На территории Екатеринбурга было проведено обследование [1] с целью выявления поведенческих алгоритмов посетителей центров местного обслуживания, в результате которого сделаны следующие выводы:

- чем выше покупательная способность населения, тем больше интерес к широкому ассортименту продовольственных товаров;
- чем выше покупательная способность, тем большие расстояния готов преодолевать потребитель для совершения покупок, причем выбор не отдается супермаркету, сопоставимому с расположенным в жилом районе. Выбор всегда направлен в сторону полноассортиментного молла или крупного торгового центра со смешанным ассортиментом;
- чем больше величина торговой площади центра, тем большие расстояния потребитель преодолевает для его посещения;

- на силу притяжения потребителя оказывают влияние неколичественные характеристики центра обслуживания – имидж центра, а также потребительское поведение населения в существующих социально-экономических условиях.

В отличие от принятого в западноевропейской практике принципа, согласно которому 75% потребителей должно удерживаться в границах жилых районов (здоровое функционирование системы местного обслуживания), проведенные исследования указывают на то, что эта доля составляет в российском мегаполисе (Екатеринбург) лишь 54%. Остальные потребители устремляются за пределы системы местного обслуживания.

Современные социально-экономические условия вызывают у потребителей желание посещать полноассортиментные магазины еженедельно, крупные супермаркеты повседневно, и лишь в редких случаях население совершает покупки продуктов питания в небольших магазинах жилой группы [2]. Происходит явное нежелательное смещение иерархических порядков «вниз»: предприятия торговли, характерные ранее для центров категории «периодического посещения», становятся посещаемыми ежедневно, «эпизодического» – еженедельно. Помимо приведенных закономерностей смещению иерархических порядков способствует наличие крупных центров, цены в которых ниже (феномен, характерный для России), чем в супермаркетах жилых районов. Данное явление вызвано, вероятно, низкой стоимостью земель, на которых они возникают. Деграцию системы местного обслуживания и соседствующих инфраструктур городского пространства, например транспортной, ускоряет и то, что эти центры, как правило, возникают на периферии и требуют преодоления огромных расстояний через весь город. В результате функция обеспечения продуктами питания смещается с предполагаемых иерархией системы обслуживания территорий, а преодоление больших расстояний провоцирует затруднения движения на путях к периферийному центру.

Сегодня стало нормальным размещение крупноплощадных полноассортиментных торговых комплексов вне сложившейся инфраструктуры центров города, а также приспособление под универсальные магазины зданий бывших кинотеатров, домов культуры, производственных и складских объектов, хаотично расположенных вне сети городских общественных центров. В связи с этим особую актуальность в научном плане приобретает разработка теоретической базы и практических инструментов для интегрирования объектов розничной торговли в инфраструктуру города и создания таким образом основы для гармоничного развития городской среды.

Для корректировки существующих моделей следует, в первую очередь, ответить на вопрос: отчего одна из важнейших градоформирующих инфраструктур погрузилась в неуправляемое состояние? Развитие системы обслуживания советского периода нарушилось из-за смены управляющих звеньев. В прошлом столетии градостроительное и социально-экономическое планирование любой городской инфраструктуры и города в целом происходило при пристальном внимании федеральных и административных органов, научно-исследовательских институтов, общественности. Планы развития системы обслуживания (в том числе местного обслуживания) и города в целом укладывались в доктрину формирования системы расселения страны. Модель, основанная на теоретических работах ученых-градостроителей и практических результатах, постоянно отлаживалась – генеральные планы перспективного развития города предусматривали решение всех актуальных проблем действительности и прогнозируемого будущего. Принятый по итогам рассмотрения генеральный план перспективного развития города являлся основополагающим документом, «программой жизни города и его горожан». Корректировка генерального плана производилась с прохождением длинной цепочки согласований и в основном была направлена в сторону потребителя – жителя города, о чем уверенно сообщалось в прессе как об очередном достижении советского народа под руководством коммунистической партии.

С девяностых годов XX столетия управление городом перешло в руки административной власти, не имеющей тех действенных инструментов, которыми обладало государство. Вместе с тем на первый план вышли вопросы собственности: часть территорий и объектов недвижимости перешли во владение городских властей, другие – субъектов РФ и государства, появилась частная собственность. Планировать жизнь такого чуткого организма, как городское пространство, когда его части отданы под контроль разным владельцам – сложнейшая задача для городских властей.

Сегодня выделяются два основных курса развития города: градостроительное планирование, выраженное в разработке документов территориального планирования и правил землепользования и застройки (появились только в середине первого десятилетия XXI века), и социально-экономическое развитие, закрепляемое в стратегических планах развития городов и относящееся к компетенциям разных органов. Отдельного внимания заслуживает взаимодействие этих двух важнейших систем планирования.

Административный ресурс управления социально-экономическим развитием городов с приходом к капиталистическому ведению хозяйственной деятельности стремится максимально вписать новые экономические явления в существующие городские реалии, зачастую принимая на веру опыт капиталистических стран без какой-либо корректировки. В практике управления городским развитием появилось много ссылок на экономические теории ученых западной Европы и США. Система же градостроительного планирования превратилась в некий придаток экономики. Пространство города подстраивается под возникающие новые очаги торгово-экономической деятельности. Регламенты, закрепленные в документах градостроительного планирования, носят паллиативный характер и довольно просто редактируются, подстраиваясь под стратегии экономического планирования. Российская теория и практика градостроительства находятся в замешательстве, в постоянном поиске идеальной модели, которой пока нет.

В Западной Европе градостроительство развивается в тесном контакте с частной инвестиционной политикой города. Как правило, развитие центров обслуживания начинается с инициативы инвестора – владельца торговой компании. Однако желание инвестора открыть новое предприятие розничной торговли не может быть реализовано без ряда мероприятий. В первую очередь, он должен предоставить маркетинговые исследования, которые проводят по его заказу специализированные организации. На основе выполненных исследований разрабатываются концептуальные планы по развитию города [3, 4, 5, 6, 7] или его отдельных частей с учетом введения в строй новых торговых предприятий. В концепциях с высокой долей вероятности прогнозируются сценарии развития города. В результате находится вариант, приводящий к оптимальному развитию городского пространства: указывается наиболее выгодное для города местоположение нового предприятия торговли, его величина и ассортиментный набор товаров. Окончательное решение по открытию нового магазина и его параметрам принимает администрация города. Таким образом, процесс развития управляется и учитывает при этом интересы и частного бизнеса, и населения, и городских властей.

Системность в градостроительстве Западной Европы позволяет администрации города управлять торговлей в городе, предоставляя или не предоставляя территории инвесторам – владельцам сетей, а также регламентируя уровень (величину торговых площадей, ассортиментный набор, архитектурно-пространственные и имиджевые характеристики) предприятия, действуя в интересах «жителей-налогоплательщиков». В России стремление передать управление в руки частных компаний привело к отсутствию контроля.

Для восстановления утраченной системности общественного обслуживания, в первую очередь, следует на муниципальном уровне регулировать параметры, оказывающие влияние на потребительское поведение жителей города. Причем это регулирование должно учитывать существующие и прогнозируемые социально-экономические условия.

В качестве направления развития управления системой общественного обслуживания предлагается адаптация архитектурно-градостроительных теоретических основ для разработки регламентов – правил землепользования и застройки, а также действенной методики на базе зарубежного и российского опыта. В основу должна войти иерархически выстроенная системность городских инфраструктур, в том числе общественного обслуживания. При определении места расположения, параметров общественного центра или отдельного торгового предприятия должны быть учтены интересы всех участников процесса:

- В первую очередь потребитель получает все необходимые товары ежедневного и недельного спроса в пешеходной доступности, а за центром релевантными (т. е. важными именно для продажи в центре) непродовольственными товарами ежемесячного спроса отправляется в развитый центр, наполненный культурными, бытовыми учреждениями и т. д.

- Администрация города эффективно планирует прогрессивное развитие опорной городской инфраструктуры, формирует образ города, его идею, при этом все прочие инфраструктуры также следуют прогрессивному курсу.

- Инвестор получает гарантию того, что, получив отказ в сиюминутном соблазне занять непредназначенные для торгового объекта территории и разместившись на соответствующих генеральному плану и правилам землепользования и застройки землях, не обнаружит через неделю конкурента по соседству. Он может быть уверен в эффективном использовании своих торговых площадей.

Существующие эмпирические исследования и теоретические алгоритмы стремятся представить систему обслуживания и город в целом как оптимизированную иерархичную устойчивую систему. Устойчивые системы описываются линейными уравнениями, методика регулирования сводится к вычислению корреляционных коэффициентов и руководствуясь ими, а также прогнозируемыми значениями входящих в уравнения величин, определению директивных параметров регулируемых систем. Но рассмотрение динамичных нелинейных городских инфраструктур как детерминированных и статичных явно недостаточно. Городская система обслуживания представляется в условиях рыночных отношений как неупорядоченная. В ней происходит постоянное взаимодействие трех основных звеньев: поставщиков товаров и услуг, администрации города и потребителей. Каждый из участников процесса «предложение – покупка» преследует свою цель: максимизацию прибыли, с одной стороны, и минимизацию затрат совместно с желанием жить в гармоничном городе – с другой.

На описанное взаимодействие наиболее активное внешнее влияние оказывает иерархическая структура административного управления. Это ставит перед учеными-градостроителями ряд вопросов оптимального управления. Основной конфликт заключается в том, что если управление системой осуществляется извне (позиция большинства введенных в действие моделей), и следствием этого управления становится контролируемое поведение согласно некоторой модели, то это система иерархического типа. Но ежедневная самоорганизация системы обслуживания является явной противоположностью вектора управления.

Учитывая нелинейную самоорганизацию системы обслуживания, следует найти оптимальный способ управления, который в случае изменения системой имеющегося курса развития, смог бы подтолкнуть ее к наилучшему варианту пути в будущее.

Практическая методика управления всегда опирается на некоторые теоретические модели. Прежнее советское регламентное управление сегодня невозможно, как и слепое заимствование зарубежных алгоритмов. Для корректировки теории управления системой обслуживания в рамках междисциплинарных исследования прибегнем к теории самоорганизации сложных систем. Выражаясь языком синергетики, допустимо утверждение об эмерджентности системы обслуживания. Самоорганизация на базе эмерджентности отлична от гомеостатичной, которая имеет цель поддержания стабильной структуры. Эмерджентность (динамическая иерархичность) характеризуется возможностью системы к перерождению, становлению,

созданию нового объекта. В основе лежит системный эффект, появление нового свойства на базе объединения нескольких и, как результат, – новой системы. Принцип эмерджентности является главным в прохождении системой точек бифуркации. Процессы становления, исчезновения, рождения требуют взаимодействия трех иерархических уровней объединяющей системы (городская среда) [8, 9]:

мегауровня (управляющие механизмы – администрация, общественность, потребители, коммуницирующие инфраструктуры городского пространства);

макроуровня (центров общественного обслуживания);

микроуровня (метаэлементы – предприятия торговли, социально-бытового и культурного обслуживания).

Процесс становления происходит в силу постоянного изменения мегауровня. В результате изменения управляющих сверхмедленных механизмов на короткоживущем переменном микроуровне порождается хаос, который благодаря системному эффекту приводит к перераспределению и реструктуризации макроуровня. Примером системного эффекта служит увеличение торговых предприятий, управляемое заинтересованностью в максимизации прибыли, приводящее к переходу центра общественного обслуживания на новый иерархический уровень (например, из повседневного в периодическое обслуживание). Аналогичный процесс – появление вообще новых типов макроуровней – центров, образованных при слиянии дискаунтеров и полноассортиментных супермаркетов. Таким образом, любое изменение управляющего механизма приводит к перерождению макроуровней после прохождения точек бифуркации.

Диалог внутреннего наблюдателя (микроуровень – реализатор товаров и услуг) и внешнего (мегауровень – администрация города, общественность, потребители) завершается принципом наблюдаемости. Принцип наблюдаемости состоит в том, что сложная система обслуживания не содержит в своей структуре ни одной подсистемы или элемента, которые были бы ненаблюдаемыми, неконтролируемыми для вышестоящего уровня. При этом контроль может осуществляться и опосредованно через другие элементы. Благодаря этому принципу существует возможность по результату самоорганизации системы обслуживания восстановить процесс самоорганизации, выявить провоцирующие процесс внешние управленческие факторы, ввести корректирующие и предупреждающие действия, и, как следствие, предотвратить нежелательные результаты в будущем и исправить возникшие дефекты.

Каждая единица устойчивого состояния появляется в результате становления, перерождения макроуровня. Перерождение происходит за счет реструктуризации, изменения, упорядочивания хаоса микроуровня.

Управление всей системой можно выстроить по двум направлениям:

- провоцирование появления точек бифуркации (именно в эти моменты перед системой встает выбор – по какому пути развиваться далее), либо направленное с точки зрения градостроительства (с помощью изменения коммуницирующих инфраструктур, административного регулирования, например изменения стоимости земельных участков, наложения зон ограничений торговли и т. д.), либо ненаправленное (изменение позиции населения в отношении потребления или предприятий, реализующих продукцию и услуги, – в отношении предложения). В результате система выводится из равновесия и открывается для будущих перевоплощений.

- управление хаосом микроуровня, провоцирование необходимого поведения метаэлементов (например, регламент параметров предприятий обслуживания: величин торговых площадей, ассортиментного набора и имиджевых характеристик).

В то время как первое направление управления является внешним, последнее должно стать внутренней частью системы, регулировать ее изнутри. Предлагается к рассмотрению внедрение некой маркетинговой исследовательской программы, реализующей эту функцию.

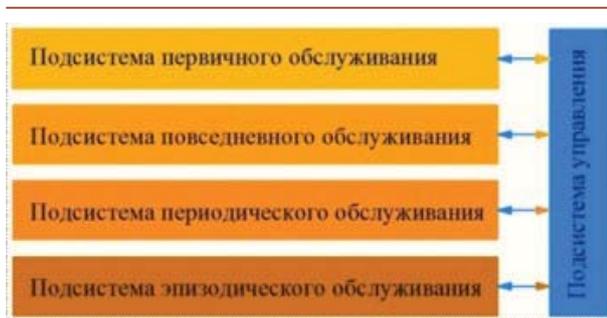


Рис. 1. Модель общей системы обслуживания при введении подсистемы управления

Развитие системы обслуживания должно и может быть планируемым, динамично действующим и реагирующим на план, контролируемым и корректируемым.

Процесс управления системой можно представить в виде летящего пассажирского лайнера, управляемого автопилотом. Сам лайнер со всеми его подсистемами движения, безопасности, жизнеобеспечения представляет собой сложную систему, а автопилот практически только подстраивает

все подсистемы лайнера к стабильным внешним условиям. Но как только за бортом возникает нестандартная, сложная для управления ситуация, так к управлению лайнером подключается весь состав кокпита. Иными словами, в постоянно меняющихся внешних условиях сложная система самолета нуждается в не менее сложной системе управления. А лайнер не в состоянии самостоятельно достичь цели – переместить пассажиров из точки А в точку В без интеллектуального элемента управления. Налицо теоретические предпосылки для включения системы управления в общую систему самолета и придания ей статуса одной из подсистем всей сложной системы.

Для достижения системой обслуживания градостроительной цели: «обслуживание населения продуктами питания, товарами и услугами» и сохранения при этом инфраструктурного каркаса города, необходимо введение в общую систему обслуживания подсистемы управления, находящейся в тесном взаимодействии со всеми подсистемами общей системы (рис. 1).

В данной модели планирование перспективного развития осуществляется включенной в систему подсистемой управления, способной напрямую закладывать в проекты появление новых центров обслуживания или косвенно влиять на интерес инвесторов, трансформируя городские инфраструктуры, в горизонтальной плоскости влияющие на развитие общественного обслуживания. Планирование нового этапа развития основывается на контроле и корректировке предшествующих этапов.

Контроль развития осуществляется системой изнутри в результате постоянного мониторинга реакций системы на внешнее управление, а также внутренним управлением этой реакцией с помощью установления ограничений реакции (величины торговых площадей, ассортимента, имиджа и т. д.). На рис. 2 представлена модификация структуры городского обслуживания, основанной на методологии Трухачева Ю. Н. [10] при введении управляющего звена.

В подобном взаимодействии внешнее административное управление также присутствует, однако его роль заключается в принятии уже конечного решения по рекомендациям управляющего интегрированного звена.

Корректировка развития системы также осуществляется интегрированной в систему обслуживания управляющей подсистемой, осуществляющей контроль, отслеживающей до конца непредсказуемые результаты принятых администрацией решений.

Исходя из функций подсистемы управления сформулирован состав ее основных элементов:

- городские и административные органы (функция ограничения торговых площадей, ассортиментов товаров, площадей развлекательных предприятий, площадей предприятий бытового обслуживания, набора имиджевых факторов центра обслуживания, функция контроля исполнения);

- учреждения и фирмы, исследующие состояние рынка и социальное поведение потребителя (функция подготовки данных для проектирования, функция прогноза развития системы обслуживания, функция мониторинга).

- проектные учреждения или фирмы, осуществляющие разработку проектов и концепций центров (функция технического проектирования).

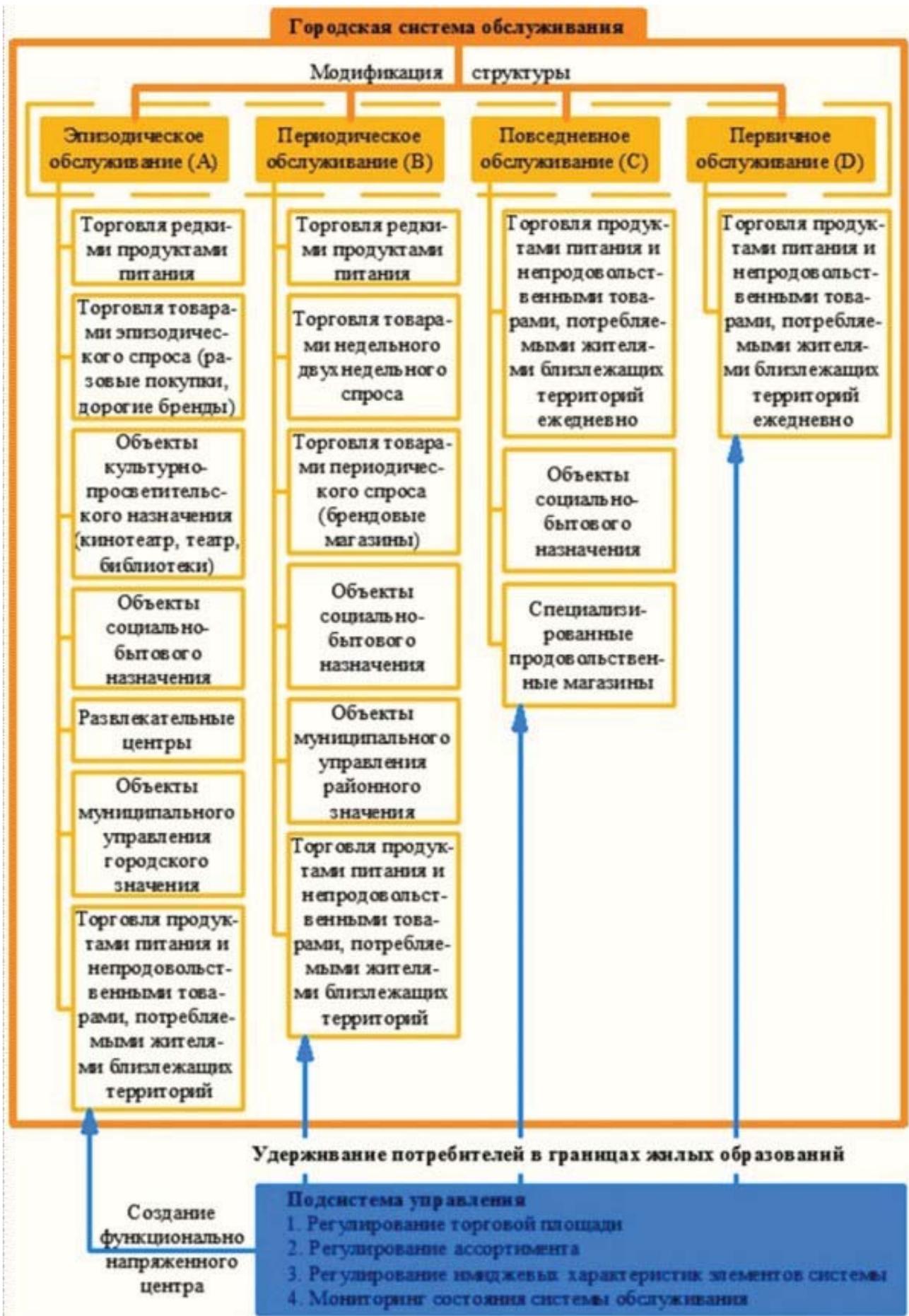


Рис. 2. Структура социально-бытового и торгового обслуживания города

В качестве такого регулирования предлагается процесс, проиллюстрированный далее на примере. Администрация города при разработке генерального плана перспективного развития, а также правил землепользования и застройки, после общественных слушаний утверждает перевод магистрали районного значения в магистраль общегородского значения.

Среди инвесторов-владельцев торговых сетей появляется интерес к новым транспортным узлам для открытия предприятий розничной торговли с желаемыми параметрами [11].

Администрация города не отказывает инвестору в его желании даже при отклонении от основного курса «перспективного генерального плана», однако выдает ему предписание о проведении маркетинговых исследований независимыми аккредитованными компаниями. Последние на основании предшествующего опыта и результатов эмпирического исследования социально-общественной «потребительской» позиции прогнозируют возможные последствия удовлетворения интересов инвестора и выдвигают на утверждение администрации наиболее оптимальные технико-экономические показатели (местоположение нового предприятия, его имиджевые характеристики, величину торговой площади, ассортиментный набор). В случае удовлетворения данным вариантом интересов инвестора, местных властей, потребителей администрация дает разрешение и земельный участок или помещения для открытия торгового предприятия.

После появления предприятия начинается мониторинг изменений, происходящих с системой обслуживания, а также анализ деформации коммуницирующих инфраструктур. Итоги мониторинга служат основанием для разработки корректирующих действий: запрет в будущем увеличения предприятия и возникновения соседствующих (в случае негативного влияния), либо, напротив, проектирования в следующем перспективном генеральном плане предпосылок для расширения торговой сети на данной территории, наполнения объектами культурного, социально-бытового обслуживания, а также предприятиями иного функционального назначения (иных подсистем городского пространства) – и, как следствие, создания цельного центра обслуживания. В первую очередь «вырасти» предлагается существующему торговому предприятию, если при первоначальном запросе инвестора наложенный администрацией регламент торговых площадей ограничивал его интересы. Подобное предложение может указать на нарушение конкуренции среди предприятий торговли, однако оно является результатом компромисса между администрацией и инвесторами-предпринимателями. Конкурентная борьба в данном случае заключается в опережении отдельным предпринимателем конкурентов в занятии места. При появлении у конкурентов желания разместить новые торговые площади процесс, описанный выше, запускается вновь.

Внедрение интегрированной подсистемы управления, сложно и вместе с тем органично взаимодействующей с другими подсистемами системы обслуживания, в городскую инфраструктуру обслуживания является весьма мягким, толерантным вмешательством в отличие от радикального следования европейскому курсу. Это мероприятие способствует гармонизации, восстановлению иерархичности системы обслуживания с учетом всех возможных поведенческих алгоритмов взаимодействующих элементов микроуровня: потребителей и инвесторов. Так как система общественных центров обслуживания является градоформирующей инфраструктурой, ее структуризация приведет и к благоприятной модернизации, перестройке коммуницирующих систем: транспортной, инженерной, градостроительного зонирования – и создаст прочный планировочных каркас городского пространства.

Библиография

1. Хриченков, А. В. Торговля для города или город для торговли [Электронный ресурс] / А. В. Хриченков, // Архитектон: известия вузов. – 2011. – № 34 (приложение). – URL: http://archvuz.ru/numbers/2011_1/03/

2. Шауфлер, В. Г. Розничная торговля и инфраструктура городских центров. Обзор западноевропейского опыта / Шауфлер В. Г. // Жилищное строительство. – 2006. – № 6.
3. Einzelhandels und Zentrenkonzept der Stadt Brühl. Erläuterungsbericht. – Herausgeber: Stadt Brühl, Der Bürgermeister, Fachbereich Stadtentwicklung, August, 2006.
4. Einzelhandels- und Zentrenkonzept für die Stadt Paderborn strategisch-konzeptioneller Teil Endbericht. Junker und Kruse Stadtforschung und Planung. Markt 5 44137 Dortmund. April 2009.
5. Einzelhandels- und Zentrenkonzept für die Region Bonn/Rhein-Sieg/Ahrweiler als Baustein einer nachhaltigen Regionalentwicklung. Rothkirch und Partner Planquadrat Dortmund Büro Ursula Stein November, 2002.
6. Märkte- und Zentrenkonzept Osnabrück der GfK Prisma Institut GmbH - Zusammenfassung - Bearbeitung: Stadt Osnabrück Fachbereich Städtebau WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH. Dezember 2001.
7. Gutachten als Grundlage für ein Märkte- und Zentrenkonzept für die Stadt Titisee-Neustadt. Dr. Donato Acocella Stadt und Regionalentwicklung Lörrach, 22.10.2009.
8. Бабич, В. Н. Программы логики самоорганизации форм и их мутаций [Электронный ресурс] / В. Н. Бабич, А. Г. Кремлев, Л. П. Холодова // Архитектон: известия вузов. – 2011. – № 33. – URL: http://archvuz.ru/numbers/2011_1/8/
9. Витюк, Е. А. Синергетическое моделирование структуры города [Электронный ресурс] / Е.А. Витюк // Архитектон: известия вузов. – 2010. – № 32. – URL: http://archvuz.ru/numbers/2010_4/02
10. Трухачев, Ю. Н. Общая теория градостроительных систем (методологическая концепция) / Ю. Н. Трухачев. – Ростов н/Д. : Рос. гос. акад. архитектуры и искусства, 2006. – 120 с.
11. Зырянов, А.В. Принципы размещения предприятий розничной торговли [Электронный ресурс] / А.В. Зырянов // Elitarium.ru : центр дистанционного образования. – 2009. – 29 декабря. – URL: http://www.elitarium.ru/2009/12/29/principy_razmeshhenija.html

© А.В. Хриченков, 2013

Статья поступила в редакцию 19.08.2013

MANAGEMENT OF RETAIL TRADE IN A CITY

Khrichenkov Alexey V.

PhD student,
Ural State Academy of Architecture and Arts,
Ekaterinburg, Russia, e-mail: khrich@mail.ru

Abstract

The article considers possibilities for managing the development of public shopping services. Based on the behaviour patterns of public retail trade participants and analysis of causes underlying the degradation of this infrastructure, the author proposes a mechanism of operation, functions, and structure for its management. For enhancing the efficiency of management of urban public services, the author suggests adding an internal management subsystem to the existing external administration systems. Management is to be based on the principles of regulation of public shopping centre parameters.

Key words

management of urban systems, local public services, retail trade

References

1. Khrichenkov, A. V. (2011) Trade for the City or the City for Trade [Online]. Архитектон, No. 34 (Supplement). Available from: http://archvuz.ru/numbers/2011_1/03/ (in Russian)
2. Schaufler, V. H. (2006) Retail Trade and the Infrastructure of Urban Centres. A review of Western European Experiences. Zhilishchnoye Stroitelstvo, No. 6. (in Russian)
3. Einzelhandels und Zentrenkonzept der Stadt Brühl. Erläuterungsbericht. Herausgeber: Stadt Brühl, Der Bürgermeister, Fachbereich Stadtentwicklung, August, 2006.
4. Einzelhandels- und Zentrenkonzept für die Stadt Paderborn strategisch-konzeptioneller Teil Endbericht. Junker und Kruse Stadtforschung und Planung. Markt 5 44137 Dortmund. April 2009.
5. Einzelhandels- und Zentrenkonzept für die Region Bonn/Rhein-Sieg/Ahrweiler als Baustein einer nachhaltigen Regionalentwicklung. Rothkirch und Partner Planquadrat Dortmund Büro Ursula Stein November, 2002.
6. Märkte- und Zentrenkonzept Osnabrück der GfK Prisma Institut GmbH - Zusammenfassung - Bearbeitung: Stadt Osnabrück Fachbereich Städtebau WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH. Dezember 2001.
7. Gutachten als Grundlage für ein Märkte- und Zentrenkonzept für die Stadt Titisee-Neustadt. Dr. Donato Acocella Stadt und Regionalentwicklung Lörrach, 22.10.2009.
8. Babich, V. N., Kremlev, A.G. and Kholodova, L.P. (2011) Programs of Self-Organisation Logics for Forms and Their Mutations [Online]. Architecton, No. 33. Available from: http://archvuz.ru/numbers/2011_1/8/ (in Russian)
9. Vityuk, E. A. (2010) Synergetic Modelling of City Structure [Online] Architecton, No. 32. Available from: http://archvuz.ru/numbers/2010_4/02 (in Russian)
10. Trukhachev, Yu. N. (2006) General Theory of Urban Planning Systems (Methodological Concept). Rostov-on-Don: Rostov State Academy of Architecture and Arts. (in Russian)
11. Zyryanov, A.V. (2009) Principles of Location of Retail Trade Enterprises [Online]. Elitari-um.ru: Distance Learning Centre. 29 December. Available from: http://www.elitarium.ru/2009/12/29/principy_razmeshhenija.html (in Russian)