

УДК 332.1:658.8

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V58(2026)-12

Данильченко А. В., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

ORCID: 0009-0004-6903-779X

e-mail: Artem.danylchenko@hotmail.com

Структурна трансформація ринку торговельної нерухомості України в контексті управління ризиками девелоперських проектів

Анотація. У статті досліджено сучасні тенденції розвитку українського сегмента торговельної нерухомості в умовах економічної нестабільності та воєнних викликів. Окреслено ключові проблеми функціонування девелоперських компаній, пов'язані з нестабільністю попиту, зростанням вартості реалізації проектів, дефіцитом кваліфікованих кадрів та необхідністю оптимізації структури орендарів. Визначено, що традиційні моделі розвитку торговельної нерухомості, орієнтовані на швидке розширення площ і максимізацію доходів через підвищення орендних ставок, у сучасних умовах втрачають ефективність та потребують трансформації.

Проаналізовано етапи розвитку девелоперських компаній в Україні, починаючи з періоду активного зростання до 2008 року, коли розширення ринку забезпечувалося доступністю зовнішнього фінансування, та подальші трансформації після фінансової кризи, що призвели до зниження інвестиційної активності та підвищення ризиків реалізації девелоперських проектів. Визначено, що у 2010-2019 роках ринок поступово відновлювався, однак залишався чутливим до економічних і політичних коливань.

Обґрунтовано, що сучасний етап розвитку торговельної нерухомості характеризується переходом до більш прагматичної моделі функціонування, у якій ключове значення мають ефективність управління об'єктами, стабільність орендного пулу та прогнозованість грошових потоків. Визначено тенденцію зміщення девелоперської активності у напрямі компактних форматів торговельних об'єктів, зокрема районних торгових центрів і retail park, орієнтованих на локальний попит.

Окреслено зміни у поведінці споживачів та трансформацію ролі торговельних центрів, які дедалі більше виконують функції громадських просторів і платформ для соціальних та культурних ініціатив. Визначено фактори ризику реалізації девелоперських проектів, серед яких особливе значення мають зростання вартості будівництва, нові вимоги безпеки та енергонезалежності, а також кадровий дефіцит у будівельній галузі.

Зазначено, що подальший розвиток українського ринку торговельної нерухомості пов'язаний із переходом від екстенсивного розширення до моделі, орієнтованої на управління попитом, оптимізацію tenant-mix, інтеграцію об'єктів у повсякденні споживчі сценарії та системне управління інвестиційними ризиками.

Ключові слова: ринок, торговельна нерухомість, Україна, управління ризиками, девелоперські проекти.

Danylchenko Artem, applicant for the third (educational and scientific) level of higher education, National Transport University, Kyiv, Ukraine

Structural Transformation of Ukraine's Retail Real Estate Market in the Context of Risk Management for Development Projects

Abstract. Introduction. The article examines current trends in the development of the Ukrainian retail real estate sector under conditions of economic instability and wartime challenges. The study highlights the key problems faced by development companies, including unstable consumer demand, increasing project implementation costs, a shortage of qualified personnel, and the need to optimize tenant structures. It is established that traditional retail real estate development models focused on rapid expansion and rental income growth are losing their effectiveness and require transformation.

Purpose. The purpose of the study is to identify the current trends and strategic directions for the development of retail real estate in Ukraine, as well as to determine the factors influencing the efficiency of development companies under modern economic conditions.

Results. The stages of development of Ukrainian development companies are analyzed, from the period of intensive market growth before 2008, supported by accessible external financing, through the transformations following the global financial crisis, which reduced investment activity and increased project risks. It is determined that during 2010–2019 the market gradually recovered but remained vulnerable to economic and political fluctuations. The research substantiates that the current stage of retail real estate development is characterized by a transition to a more pragmatic management model focused on operational efficiency, a stable tenant pool, and predictable cash flows. The study identifies a shift in development activity toward compact retail formats, particularly neighborhood shopping centers and retail parks, designed to satisfy local consumer demand. Changes in consumer behavior and the evolving role of shopping centers as multifunctional public spaces supporting social and cultural activities are also identified. Particular attention is paid to the major risks affecting development projects, including rising construction costs, increased safety and energy independence requirements, and labor shortages in the construction industry.

¹ Стаття надійшла до редакції: 22.07.2026

Received: 22 July 2026

Conclusions. *It is concluded that the future development of the Ukrainian retail real estate market depends on the transition from extensive expansion to a demand-oriented management model based on tenant mix optimization, integration of retail facilities into everyday consumer behavior, and comprehensive investment risk management. These approaches will contribute to increasing the resilience and long-term competitiveness of development companies in the current economic environment.*

Keywords: market, commercial real estate, Ukraine, risk management, development projects.

JEL Classification: D81, G32, L85, R33.

Постановка проблеми. Український сегмент торговельної нерухомості протягом останніх років перебував під впливом низки зовнішніх шоків, включно з війною та економічною нестабільністю, що значно ускладнило роботу девелоперів та інвесторів. Традиційні моделі розвитку, що орієнтовані на швидке розширення площ та максимізацію доходів через підвищення орендних ставок, виявилися неефективними. З'явилася потреба у формуванні нової парадигми, що забезпечує баланс між інвестиційною привабливістю, операційною ефективністю та управлінням ризиками.

Ключові проблеми, що потребують вирішення, включають:

1. Відсутність стабільної та прогнозованої моделі попиту серед споживачів та орендарів.
2. Зростання собівартості девелоперських проєктів і дефіцит кваліфікованих кадрів, що підвищує ризики перевищення бюджету та затримок.
3. Необхідність оптимізації орендного пулу та tenant-mix з метою забезпечення стабільного трафіку та фінансової стійкості об'єктів.
4. Потреба у визначенні пріоритетів інвестування між новим будівництвом та реконструкцією існуючих об'єктів в контексті зменшення ризиків.

У 2025 році український ринок торговельної нерухомості продемонстрував ознаки структурної зрілості: сформувався виражений підхід до інвестування, управління об'єктами й прогнозування доходів. Сегмент більше не розглядається як інструмент для швидкого розширення площ, натомість наголос зроблено на інтеграцію об'єктів у повсякденні споживчі сценарії та стабільність орендного пулу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі аспекти розвитку ринку нерухомості та будівельної галузі висвітлено у працях багатьох науковців. Зокрема, Л. Калініченко та Ю. Сидорова [1] досліджують вплив розвитку будівельної галузі на формування валового внутрішнього продукту та залежність галузі від обсягів інвестицій. Л. Кулікова [2] аналізує напрями стабілізації будівельної сфери та підвищення ефективності діяльності будівельних підприємств. Е. Галицька [3] розглядає проблеми розвитку житлової та комерційної нерухомості, зокрема з позиції інвестиційного попиту.

Проблеми розвитку ринку нерухомості та особливості функціонування девелоперських компаній також досліджувалися у працях як українських, так і зарубіжних учених. Суттєвий внесок у вивчення цих питань зробили А. Асаул, В. Бузирев, І. Бачурінська, О. Гриценко, В. Горемікін, С. Грибовський,

М. Діба [4], С. Максимов, Р. Манн [5], Е. Озеров, Є. Поліщук, Тарасевич, І. Ч. Хьюлет, Г. Кауфман, Р. Пейзер, А. Фрай та інші дослідники. У їхніх роботах розглядаються закономірності функціонування ринку нерухомості, особливості девелопменту, інвестиційні процеси та управління нерухомими активами. Проте сучасні умови розвитку ринку нерухомості, що формуються під впливом економічної нестабільності, трансформації інвестиційних процесів, безпекових викликів та зміни споживчих моделей, зумовлюють необхідність подальшого дослідження механізмів розвитку девелоперських проєктів, адаптації ринку до нових умов функціонування та формування ефективних підходів до управління об'єктами нерухомості.

Формулювання цілей дослідження. Метою даного дослідження є аналіз трансформації українського сегмента торговельної нерухомості у 2025 році, визначення ключових тенденцій структурної зрілості ринку, а також змін у поведінці споживачів та орендарів. Крім того, дослідження передбачає оцінку впливу зовнішніх ризиків і факторів війни на девелоперські та інвестиційні рішення з метою формування науково-обґрунтованих рекомендацій щодо ефективного управління торговельними об'єктами і інвестиційними активами в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток девелоперських компаній в Україні протягом останніх десятиліть відбувався нерівномірно та значною мірою залежав від макроекономічної ситуації й доступності інвестиційних ресурсів. У докризовий період до 2008 р. діяльність девелоперів активно розширювалася завдяки можливостям залучення зовнішнього фінансування, зокрема банківських кредитів, інвестиційних фондів, а також механізмів розміщення акцій та облігацій. Після фінансової кризи доступ до таких джерел фінансування суттєво ускладнився, що призвело до уповільнення реалізації нових проєктів і підвищення фінансових ризиків у галузі [6].

У 2010-2018 рр. ринок поступово відновлювався, однак залишався чутливим до економічної та політичної нестабільності. Для цього періоду характерним було зростання обсягів будівництва у великих містах, водночас пропозиція житла у деяких сегментах почала перевищувати попит. У 2018-2019 рр. на ринку нерухомості спостерігалася відносна цінова стабільність, зосередження попиту в економ-сегменті, а також уповільнення запуску нових проєктів на первинному ринку. Загалом розвиток девелоперських

компаній у цей період характеризувався поєднанням стримувальних та стимулюючих факторів. З одного боку, обмежений доступ до фінансування, високі інвестиційні ризики та нестабільність економічного середовища ускладнювали реалізацію девелоперських проєктів. З іншого боку, поступове зростання будівельної активності, урбанізаційні процеси та потенціал інвестиційної привабливості ринку нерухомості створювали передумови для подальшого розвитку девелоперської діяльності в Україні [7, 8].

Сучасний етап розвитку українського сегмента торговельної нерухомості характеризується посиленням його структурної зрілості та поступовим переходом до більш прагматичної моделі функціонування та розвитку. Натомість формується раціональна парадигма, що ґрунтується на підвищенні ефективності управління, контролі ключових операційних процесів та більш обережному прогнозуванні економічних результатів девелоперських проєктів.

У таких умовах торговельна нерухомість поступово перестає розглядатися як сегмент, орієнтований на екстенсивне розширення площ. Натомість вона дедалі чіткіше проявляє свою роль як елемент повсякденної споживчої інфраструктури, яка враховує реальні моделі поведінки населення, місткість локальних ринків й фінансову стійкість орендарів.

Однією з ключових тенденцій останніх років став зсув девелоперської активності у напрямі компактних і більш керованих форматів. Ринок демонструє значно нижчу готовність інвестувати у масштабні, капіталомісткі торговельно-розважальні комплекси без підтвердженого попиту та чітко сформованої моделі подальшої експлуатації.

Найбільш стійкими та інвестиційно привабливими форматами стали невеликі та середні торгові центри, районні торговельні об'єкти та retail park, орієнтовані на локальний попит. При цьому українські retail park суттєво відрізняються від західних аналогів. Якщо у Європі та США вони формуються як масштабні автомобільно-орієнтовані торговельні кластери, то в Україні переважають компактні об'єкти повсякденного попиту, інтегровані у житлові квартали або розташовані на межі міських територій. Подібні формати є простішими в управлінні, швидше виходять на стабільні операційні показники та дозволяють гнучко змінювати tenant-mix відповідно до

трансформації попиту. Це, своєю чергою, знижує інвестиційні ризики та формує більш передбачувані економічні умови для орендарів.

Водночас відбувається трансформація поведінки споживачів. Загальна кількість відвідувань торговельних об'єктів демонструє поступове зростання, що підтверджується показниками трафіку та товарообігу, однак ця динаміка є нерівномірною. Перевага надається об'єктам, розташованим поблизу місць проживання або на щоденних маршрутах споживачів, тоді як поїздки до великих торговельно-розважальних центрів частіше мають цільовий характер і пов'язані з відвідуванням подій, відпочинком або гастрономічними активностями.

Позитивна динаміка товарообігу спостерігається насамперед у форматах, інтегрованих у повсякденні споживчі сценарії, де ефективність визначається не одноразовими піковими навантаженнями, а стабільністю та прогнозованістю потоків відвідувачів. У цьому контексті змінюється і трактування поняття «трафік». Простий підрахунок відвідувань поступово втрачає значення, натомість ключовими показниками стають регулярність відвідувань, передбачуваність потоків та відповідність аудиторії цільовим групам орендарів.

Стабілізаційні процеси простежуються і в динаміці орендних ставок. Ринок поступово закріплюється у межах сформованого цінового діапазону без повернення до докризових рівнів або різких коливань. Це свідчить про структурну перебудову ринкових пріоритетів, за якої девелопери дедалі менше орієнтуються на короткострокову максимізацію доходів через підвищення орендних ставок. Натомість ключового значення набувають стабільна заповнюваність площ, фінансова стійкість орендарів та довгострокове зростання чистого операційного доходу (NOI). Важливою тенденцією стала трансформація орендарського пулу. Бізнес-моделі, що базуються на імпульсному або середньочастотному попиті, виявилися значно менш стійкими до сучасних економічних і безпекових ризиків.

Натомість найбільшу стабільність демонструють категорії орендарів із прогнозованими грошовими потоками та стабільним попитом. Саме вони формують основу «якорної стійкості» торговельних центрів, забезпечують регулярний трафік і мінімізують ризики вакантності (рис.1).

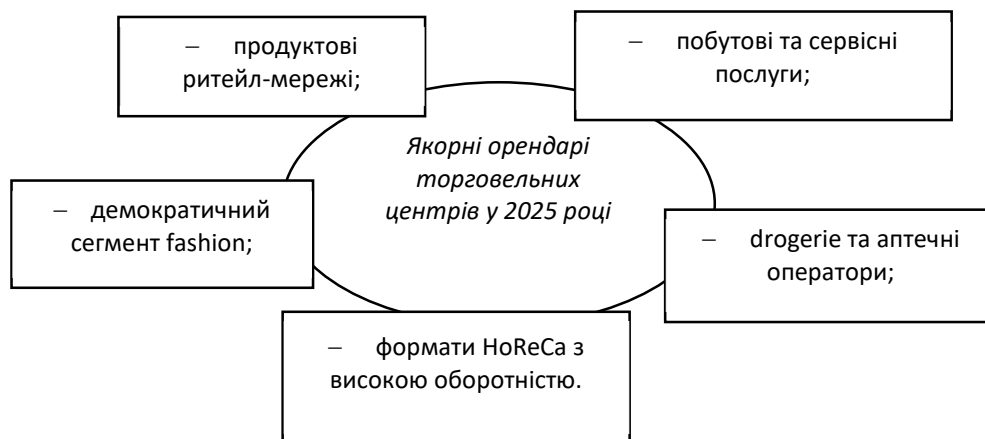


Рисунок 1- Якорні орендарі торговельних центрів у 2025 році

Джерело: [7, 8]

Ще однією характерною особливістю сучасного етапу розвитку ринку стала зміна інвестиційних пріоритетів. Інвестори дедалі частіше спрямовують капітал у вже функціонуючі торговельні об'єкти. Це пояснюється не лише прагненням знизити ризики, але й можливістю придбати такі активи з істотним дисконтом, інколи за ціною, нижчою за вартість нового будівництва.

Ринок зафіксував низку угод із переходу прав власності на відомі торгові центри, що свідчить про перерозподіл інвестицій на користь більш передбачуваних і контрольованих форматів.

Показово, що більшість анонсованих відкриттів пов'язані не з новим будівництвом, а із завершенням

раніше розпочатих об'єктів або реконструкцією існуючої нерухомості з подальшим перепрофілюванням під торговельні функції. Така тенденція відображає логіку обережного інвестування, за якої ключовою цінністю стає не масштаб проєкту, а економічна безпека його реалізації. Географічно інвестиційна активність концентрується переважно у західних та центральних регіонах України. Подібна концентрація пояснюється прагненням девелоперів мінімізувати ризики, що пов'язані з безпековою ситуацією та з забезпеченням стабільності операційної діяльності об'єктів. Фактори ризику та фінансового навантаження при девелопменті торговельних об'єктів наведені на рис.2.



Рисунок 2 - Фактори ризику та фінансового навантаження при девелопменті торговельних об'єктів

Джерело: [4, 5, 7]

Важливим фактором, що безпосередньо впливає на ризиковість девелоперських проєктів, залишається ситуація на ринку праці.

Дефіцит кваліфікованих фахівців - від будівельників до інженерів - спричинив стале зростання вартості будівельно-монтажних робіт і водночас подовження строків реалізації проєктів. Чим масштабніший або технологічно складніший об'єкт, тим суттєвіше зростають ризики затримок, перевищення початкового бюджету та необхідності коригування фінансових прогнозів.

Додаткове навантаження на кошторис формують нові вимоги безпеки та енергонезалежності: облаштування укриттів, встановлення генераторів, акумуляторних систем та альтернативних джерел енергії, а також підвищені стандарти інженерного захисту. У сукупності ці фактори роблять девелопмент «з нуля» дорожчим, довшим і більш ризикованим, що додатково стимулює інтерес інвесторів до реконструкції, реновації та придбання вже функціонуючих об'єктів.

Паралельно з економічними трансформаціями змінюється і соціальна роль торговельних центрів. У сучасних умовах вони поступово виходять за межі традиційної моделі роздрібною торгівлі та дедалі частіше виконують функції громадських просторів, де поєднуються комерційні, соціальні та культурні активності [8, 9, 10, 11].

Прикладом такої трансформації є діяльність групи компаній Arricano, яка управляє торговельними комплексами «Проспект» та «РайОН» у Києві, «Сонячна Галерея» у Кривому Розі та CITY MALL у Запоріжжі. У межах корпоративної соціальної відповідальності компанія реалізує освітні, благодійні та культурні ініціативи, спрямовані на підтримку Сил оборони України, внутрішньо переміщених осіб, дітей та місцевих громад. Протягом року на соціальні проєкти було спрямовано понад 4,4 млн грн, а торговельні центри виступали майданчиками для благодійних, освітніх і медичних ініціатив.

Подібні практики демонструють зміну ролі торговельної нерухомості у міському середовищі. Формування активних ком'юніті навколо торговельних об'єктів сприяє підвищенню лояльності відвідувачів, стабілізації трафіку та зниженню операційних ризиків девелоперських проєктів [11].

Важливим елементом підвищення конкурентоспроможності торговельних об'єктів стає також формування їхньої чіткої ринкової ідентичності. У сфері девелопменту сприйняття торговельно-розважального центру формується ще до моменту

фактичного відвідування - через назву проєкту, логотип, рекламні матеріали та загальну комунікаційну стилістику бренду. Саме ці елементи створюють первинне емоційне враження та впливають на готовність потенційних відвідувачів або орендарів взаємодіяти з об'єктом.

У цьому контексті айдентика виступає не лише елементом візуального оформлення, а й інструментом позиціонування торговельного центру на ринку, здатним підсилювати його інвестиційну привабливість, формувати довіру до девелопера та знижувати маркетингові ризики, пов'язані з недостатнім попитом або низькою впізнаваністю об'єкта [12].

Таким чином, сучасний етап розвитку ринку торговельної нерухомості характеризується переходом від орієнтації на кількісне зростання площ до моделі управління попитом, ризиками та стабільністю грошових потоків. У цих умовах найбільший потенціал мають проєкти, інтегровані у повсякденні сценарії життя, здатні забезпечувати стабільний трафік, гнучко адаптувати tenant-mix та враховувати безпекові й енергетичні вимоги ще на стадії концептуального планування. Саме така прагматична логіка - поєднання обережності, економічного розрахунку та системного управління ризиками - визначатиме траєкторію розвитку українського ринку торговельної нерухомості в найближчі роки.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Отже, сучасні умови функціонування ринку торговельної нерухомості в Україні зумовлюють необхідність переосмислення підходів до реалізації девелоперських проєктів та управління інвестиційними ризиками. Підвищена невизначеність зовнішнього середовища, трансформація споживчої поведінки та зростання вимог до безпеки й енергоефективності об'єктів вимагають від девелоперських компаній більш зважених управлінських рішень і комплексного підходу до планування проєктів.

У таких умовах особливого значення набувають інструменти стратегічного управління ризиками, диверсифікація інвестиційних рішень, формування стійких моделей експлуатації об'єктів та розвиток партнерських взаємин із місцевими громадами. Реалізація зазначених підходів сприятиме підвищенню ефективності девелоперських проєктів, зменшенню інвестиційних ризиків та формуванню більш стійкої моделі розвитку ринку торговельної нерухомості в Україні.

Література:

1. Калініченко Л. Л., Сидорова Ю. Р. Аналіз тенденцій розвитку будівельної галузі та будівельної продукції України. Молодий вчений. 2017. Вип 4. С. 64–68. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4.4/15.pdf>.
2. Кулікова Л. В. Сучасні тенденції розвитку будівельних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2017. Вип 8. С. 52–55. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2017/12.pdf.
3. Галицька Е. В. Ринок нерухомості в Україні: особливості та проблеми. Проблеми науки. 2012. Вип 1. С. 40–47.
4. Дибя М. І. Девелоперські компанії на інвестиційному ринку України: монографія / М. І. Дибя, Є. А. Поліщук. К. : КНЕУ, 2011. 422 с.
5. Манн Р. В. Особливості діагностування стану і перспектив розвитку ринку нерухомості. Економіка та держава. 2011. Вип 9. С. 15–174. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-149-154>.
6. Романенко Л. Ф., Прокопенко В. Ю., Столбова М. А. Аналіз діяльності девелоперських компаній на ринку нерухомості України, Бізнесінформ Вип 9, 2015, С. 234-238. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=binf_2015_9_37.
7. Горбаль Н. І., Романишин С. Б., Шалін А. С. Ринок нерухомості України: тенденції та перспективи, Бізнесінформ. Вип 3, 2019, С.149-154 https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-3_0-pages-149_154.pdf.
8. Структура для визначення масштабу, протяжності та характеристик агломерацій американських торгових центрів. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/23998083211040519>.
9. Каріна Кайзер, Джулія Фрейбот. Чи є електронна комерція інвестиційним ризиком, який оцінюють інвестори в роздрібну нерухомість? Розслідування. Журнал досліджень нерухомості. Том 39, 2022. Вип. 3. URL: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09599916.2021.1996447?utm_source=chatgpt.com&__cf_chl_f_tk=hGJwMEtehov2Mdt4nruyJ_Af6bTwBQRZvT0By.u0LyM-1782994827-1.0.1.1-onUR9Zc9FeretI9HNWTPVMn3IfN.5Mhgm149oq42U34.
10. 10.Торговельна нерухомість України у 2025 році: рік адаптації, а не ілюзій. URL: https://propertytimes.com.ua/blogs/volodymyr_chekalov/torhovelnna_nerukhomist_ukrayiny_u_2025_rotsi_rik_adaptatsiyi_a_ne_i_lyuziy.
11. Розвиток ТРК як ком'юніті-центрів: досвід Arricano. URL: https://propertytimes.com.ua/blogs/inna_morozova/rozvytok_trk_yak_komyunititsentriv_dosvid_arricano.
12. Брендинг як актив: як айдентика впливає на капіталізацію девелоперського проекту. URL: https://propertytimes.com.ua/blogs/andriy_lyubchenko/brending_yak_aktiv_yak_aydentika_vplivae_na_kapitalizatsiyu_developers_kogo_proektu.

References:

1. Kalinichenko, L. L., Sydorova, YU. R. (2017). Analysis of development trends in the construction industry and construction products of Ukraine. Young Scientist. 4. 64-68. <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4.4/15.pdf>.
2. Kulikova, L. V. (2017). Modern trends in the development of construction enterprises. Investments: practice and experience. 8. 52-55. http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2017/12.pdf.
3. Halyts'ka, E. V. (2012). Real Estate Market in Ukraine: Features and Problems. Problems of Science. 1. 40-47.
4. Dyba M. I., Polishchuk YE. A. (2011). Developers'ki kompaniyi na investytsiynomu rynku Ukrayiny: monohrafiya. K. KNEU.
5. Mann, R. V. (2011). Peculiarities of diagnosing the state and prospects of the real estate market development. Economy and State. 9.15-174. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-149-154>.
6. Romanenko, L. F., Prokopenko, V. YU., Stolbova, M. A. (2015). Analysis of the activities of development companies in the real estate market of Ukraine. Businessinform. 9, 234-238. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=binf_2015_9_37.
7. Horbal', N. I., Romanyshyn, S. B., Shalin, A. S. (2019). Real Estate Market of Ukraine: Trends and Prospects. Businessinform 3, 149-154. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-3_0-pages-149_154.pdf.
8. A Framework for Determining the Scale, Extent, and Characteristics of American Shopping Center Agglomerations. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/23998083211040519>.
9. Karina Kaiser, Julia Freybot (2022). Is E-Commerce an Investment Risk That Retail Real Estate Investors Assess? An Investigation. Journal of Real Estate Research. 39. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09599916.2021.1996447?utm_source=chatgpt.com&__cf_chl_f_tk=hGJwMEtehov2Mdt4nruyJ_Af6bTwBQRZvT0By.u0LyM-1782994827-1.0.1.1-onUR9Zc9FeretI9HNWTPVMn3IfN.5Mhgm149oq42U34
10. Commercial real estate in Ukraine in 2025: a year of adaptation, not illusions. (2026, february). Property Times. https://propertytimes.com.ua/blogs/volodymyr_chekalov/torhovelnna_nerukhomist_ukrayiny_u_2025_rotsi_rik_adaptatsiyi_a_ne_i_lyuziy.
11. Development of TV stations as community centers: the experience of Arricano. (2025, december). Property Times. https://propertytimes.com.ua/blogs/inna_morozova/rozvytok_trk_yak_komyunititsentriv_dosvid_arricano.
12. Branding as an asset: how identity affects the capitalization of a development project. (2025, august). Property Times. https://propertytimes.com.ua/blogs/andriy_lyubchenko/brending_yak_aktiv_yak_aydentika_vplivae_na_kapitalizatsiyu_developers_kogo_proektu.

