

3. Шапиро, С. А. Факторы повышения эффективности труда персонала [Электронный ресурс] : моногр. / С. А. Шапиро, А. В. Шилаев. – Минск : ИД «АТИСО», 2012. – 222 с. – Режим доступа: profrest.ru/lib/b2/2-2.htm. – Дата доступа: 09.04.2017.

4. Никитина, А. К. Прогнозирование оплаты труда работников белорусских регионов на основе модели «кривой заработных плат» / А. К. Никитина // Белорусский экономический журнал. – 2013. – № 1. – С. 64–73.

5. Экономика организаций торговли : учеб. пособие / под ред. Р. П. Валевиц, Г. А. Давыдовой. – Минск : БГЭУ, 2010. – 671с.

6. Драгун, Н. П. Проблемы повышения производительности труда на промышленных предприятиях Беларуси в современных условиях / Н. П. Драгун, И. Ю. Курбиева // Белорусский экономический журнал. – 2017. – № 1. – С. 100–110.

R. Andrushko⁶³, Yu. Melikyan⁶⁴

IMPROVING THE STIMULATION OF THE WORK OF WORKERS OF TRADE IN MODERN ENVIRONMENTAL CONDITIONS

Abstract. The theoretical and practical aspects of labor stimulation are considered in the article as a factor of increasing its effectiveness; Features of labor in trade; Domestic and foreign experience in organizing labor remuneration; The basic directions of perfection of material and non-material stimulation of work of workers of trade are formulated.

Keywords: stimulus, material and non-material stimulation, efficiency and labor productivity, tariff and non-tariff system of labor remuneration, flexible wage systems.

УДК 332.145:339.138

С. А. Бунько⁶⁵

ТЕНДЕНЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ГОРОДА

Выделены характерные черты стратегического управления развитием и конкурентоспособностью территорий за рубежом и проведен анализ опыта стратегического планирования развития территорий в Республике Беларусь. Подчеркнута необходимость усиления внимания к вопросам конкурентоспособности городов. Обоснована целесообразность использования при разработке и реализации городских стратегий технологий территориального маркетинга.

Ключевые слова: город, развитие, конкурентоспособность, территориальный маркетинг.

Города, особенно крупные, в силу сосредоточения на своей территории практически всех видов ресурсов, необходимых для формирова-

⁶³Master of Economic Sciences, Senior Lecturer, Department of International Business and Marketing of Yanka Kupala State University of Grodno. E-mail: raisav1008@tut.by.

⁶⁴Lead Economist of Trade Republican Unitary Enterprise «Grodnooblsouyzpechat». E-mail: souz@mail.grodno.by.

⁶⁵Магистр экономических наук, старший преподаватель кафедры мировой экономики и маркетинга, инвестиций Брестского государственного технического университета.

ния благоприятной среды для инновационной активности и ускоренного развития, создают импульсы для повышения конкурентоспособности всех уровней как территориальных, так и производственных экономических систем. По этой причине интерес к управлению конкурентоспособностью городов возрастает, но данная сфера является еще одной из слабо проработанных в региональной экономике.

Прежде всего уточним, что управление конкурентоспособностью неразрывно связано с управлением его социально-экономическим развитием [1, с. 145]. Под управлением развитием города будем понимать сознательное коллективное воздействие органов власти, бизнеса и местного сообщества на социально-экономическую систему города и ее отдельные подсистемы на основе стратегического планирования с разно-сторонним учетом территориальных факторов и местных особенностей в целях повышения качества жизни населения. В свою очередь, под управлением конкурентоспособностью города будем понимать подсистему управления развитием города, обеспечивающую системное воздействие на социально-экономические процессы, в целях создания лучших, по сравнению с другими территориями, условий для проживания населения, ведения экономической деятельности и успешного соперничества коммерческих организаций-резидентов города на товарных рынках.

Признанной формой управления конкурентоспособностью городов в США, Западной Европе, Российской Федерации является стратегия развития. К необходимости разработки стратегии развития приходит все большее количество городов, которые: а) испытывают серьезные трудности и потребность в коренном изменении действительности; б) испытывают структурные проблемы; в) стремятся упрочить благополучную ситуацию и обеспечить продолжение благоприятной для себя динамики. Пионерами разработки стратегий были крупные европейские города (Амстердам, Барселона и др.). В Российской Федерации стратегии стали разрабатывать с конца XX в. (первая стратегия была разработана в г. Санкт-Петербурге в 1999 году), с 2014 года стратегическое планирование стало обязательным. Практическая реализация стратегического управления изначально осуществлялась на основе методологии, разработанной для бизнес-корпораций. К настоящему времени стратегическое управление развитием городов постепенно превращается в самостоятельное научное направление, которому присущи следующие характерные черты [2; 3]:

1. *Субъекты разработки и временной горизонт.* Стратегия разрабатывается специально созданными органами (то есть разработка не является функцией органов власти) на срок от 5 до 20 лет. Разрабатываемые стратегии носят рамочный характер, задают цели и приоритеты развития, требуют разработки более конкретных планов краткосрочного характера.

2. *Аналитическое обеспечение.* При разработке стратегий используется: а) оценка и анализ уровня развития города, выявление устойчивых трендов в развитии, корреляционных связей между факторными и результативными показателями и т. д.; б) получение недостающей информации на основе социологических исследований, вовлечение в процесс выявления проблем и перспектив развития города населения и представителей бизнес-сообщества; в) формирование набора возможных альтернатив развития города, а также выбора наиболее приемлемого направления развития исходя из соответствия выбранным критериям оценки.

3. *Постановка целей.* Целеполагание признается важнейшим этапом разработки стратегии, поскольку обеспечивает базу процесса. Особая роль на данном этапе принадлежит партнерству, организации взаимодействия граждан, представителей бизнеса и общественных групп в творческий процесс формирования видения будущего, что позволяет реализовать принцип общественного договора, выявлять ранее неизвестные возможности развития, используя осведомленность, инициативу и креативность населения. Ключевым моментом при этом является формулирование видения, миссии, стратегической цели и задач. Стратегическая цель представляет собой связующее звено между задачами развития и миссией муниципального образования. В свою очередь, миссия должна отражать своеобразие территорий и их функций. При этом миссия определяется ответом на следующие вопросы:

1) «Что регион, город как часть мирового сообщества, намеревается предложить окружающей среде (в том числе государству)?»;

2) «В каком направлении регион, город намерен развиваться, каковы его обязательства перед субъектами, входящими в его состав (районами, предприятиями, социумом и каждым жителем)?».

4. *Отражение вопросов конкурентоспособности.* С позиций концепции стратегического планирования город рассматривается как социальная корпорация, под стратегическим планированием понимается «прорисовка будущего территории, определение стратегии и направлений развития, обеспечивающих конкурентоспособность территории как места для жизни, хозяйственной деятельности и временного пребывания, а также конкурентоспособность отдельных отраслей территориальной экономики и социальной сферы» [4, с. 75]. Таким образом, особое внимание уделяется повышению конкурентоспособности городов, в первую очередь, конкурентоспособности экономики города как базы для создания конкурентной комфортной среды проживания, а также выявлению и созданию конкурентных преимуществ, уникальных характеристик города, в связи с этим широко используются технологии территориального маркетинга. Особое внимание уделяется поиску проектов, которые могли бы стать ключевыми (флагманскими), то есть выступить

в роли точки роста, создать импульс для роста в других сферах, способствовать формированию нового имиджа и т. д. В первую очередь, это создание новых инфраструктурных проектов (транспортных, инновационных площадок и т. д.), проведение спортивных или культурных мероприятий, предоставление переговорных площадок и т. д.

5. *Источники финансирования реализации стратегии.* Обязательное рассмотрение источников финансирования для реализации утвержденной стратегии с использованием для этих целей разнообразных источников финансирования, в том числе использование частно-государственного партнерства.

В Беларуси стратегия развития разрабатывается только на национальном уровне. В методических рекомендациях по разработке региональных стратегий [5], разработанных в рамках проекта международной помощи ЕС «Поддержка регионального и местного развития в Беларуси», отмечается назревшая необходимость разработки стратегий на региональном и местном уровнях. На их основе в 2015 году разработаны проекты региональных стратегий. Если Беларусь, как планируется, перейдет на индикативную систему планирования экономики, на региональном и местном уровне стратегическое планирование станет обязательным, что потребует методического обеспечения процесса разработки стратегий на уровне городов. Для использования опыта разработки региональных стратегий проведем анализ соответствия разработанных стратегий [6] современным тенденциям:

1. *Субъекты разработки и временной горизонт.* Для разработки стратегий были созданы рабочие группы, в качестве главных субъектов разработки выступили облисполкомы и региональные отделения Научно-исследовательского экономического института Минэкономики Республики Беларусь. Стратегии разработаны на десятилетний период, призваны обозначить наиболее важные проблемы, определяемые стратегической целью, приоритетами, направлениями и задачами региона и содержат план первоочередных действий

2. *Аналитическое обеспечение.* При разработке стратегий анализ уровня развития города и выявление устойчивых трендов развития выполнены фрагментарно, анализ корреляции между факторными и результативными показателями не выполнялся.

Вовлечение в процесс выявления проблем и перспектив развития города населения и представителей бизнес-сообщества реализовано на этапе целеполагания. Для разработки стратегий были созданы рабочие группы, к формированию которых в регионах подошли по-разному. Так, в Брестской и Гродненской областях в рабочие группы были включены, в основном, представители подразделений облисполкомов, НИЭИ Минэкономики, руководители различных государственных организаций,

представители ОО «Союз предпринимателей». В Витебской же области в основную группу вошли также представители районов области, сферы образования и культуры; активными участниками обсуждения являлись представители общественных организаций. Также была сформирована экспертная группа по определению приоритетных направлений развития экономики региона, в основном, из представителей различных организаций коммерческой деятельности области. Такой подход, по нашему мнению, предпочтительнее, поскольку: а) позволяет учесть интересы не только власти, но также бизнес-сообщества и общества в целом; б) является источником идей по развитию существующих и созданию новых конкурентных преимуществ; в) способствует продвижению стратегии и принятию ее большим числом участников регионального сообщества, что повышает ее реализуемость. Кроме того, во всех областях онлайн-опрос населения. Активность была невысокой, количество респондентов по областям: Брестская – 36, Витебская – 96, Гомельская – 50, Гродненская – 21, Могилевская – 23, Минская – 33 [7]. По нашему мнению, это объясняется недостаточным продвижением процесса разработки стратегии.

Формирование набора возможных альтернатив развития не проводилось.

3. *Постановка целей.* Малоаметна связь между выявленными интересами населения, сформированным желаемым образом будущего и целями, приоритетами развития.

4. *Отражение вопросов конкурентоспособности.* Во всех стратегиях упоминается необходимость повышения конкурентоспособности, однако ее критерии не выделены и не оценены. Лишь произведена оценка сильных и слабых сторон областей; только в трех областях (Витебской, Гомельской, Могилевской) выделяются точки роста с обоснованием их конкурентных преимуществ. Ни в одной стратегии нельзя выделить проект с перспективой стать флагманским. Возможность использования маркетинговых технологий практически не рассматривается.

5. *Источники финансирования реализации стратегии.* В стратегиях обозначены возможные источники финансирования реализации стратегии без учета анализа наличия этих средств.

Отдельно следует отметить, что анализ реальных региональных стратегий, разработанных субъектами Российской Федерации, показал, что в них, как правило, выделяется развитие регионального центра. В стратегиях, разработанных в Беларуси, это выполнено, хоть и фрагментарно, для г. Гродно как областного центра Гродненской области, в других областях развитие центра не обозначено.

Таким образом, можно говорить о том, что в разработанных стратегиях недостаточно внимания уделяется вопросам конкурентоспособно-

сти, а также выявлены следующие общие недостатки для всех областей, которые затрудняют планирование ее повышения: а) недостаточность общественного участия, отсутствие продвижения как процесса разработки стратегии устойчивого развития, так и разработанного проекта; б) нечеткая формулировка видения будущего, в) отсутствие сформулированной миссии, слабая связь стратегических целей с образом будущего, г) отсутствие сценарного подхода, рассмотрение преимущественно эволюционных путей развития, д) слабо проработанные возможные источники финансирования реализации стратегии; е) игнорирование технологий территориального маркетинга.

В данной статье особое внимание обратим именно на возможности территориального маркетинга, который в европейских странах, США, России широко используется в качестве инструмента стратегического управления, ориентированного на повышение конкурентоспособности. Обращение к маркетинговым технологиям предопределяется рыночной ориентацией современной экономики, осознанием того, что прогрессивное управление возможно при взаимопроникновении стратегического управления и маркетинга, «адаптированного к уникальным географическим, социальным и экономическим характеристикам» [8].

Масштабное применение маркетингового подхода к управлению территориями было вызвано усилением конкуренции между ними, что положило начало новому направлению – территориальному маркетингу, в целях успешной ее «продажи» целевым аудиториям на основе изучения их потребностей. Города всегда имели особое значение для экономических субъектов, которые рассматривают их как места размещения бизнеса, концентрирующие ресурсы и рынки сбыта. В настоящее время в любом городе можно выделить следующих участников социально-экономических процессов: местное сообщество, интересы которого представляют органы самоуправления; бизнес-организации и государство, представленное органами власти. Это произошло вследствие отделения местной власти от государства, отделения бизнес-организаций от государства через приватизацию, акционирование; развития частного бизнеса. Каждый из этих участников имеет свои права, ресурсы и интересы. При этом право принятия решения по многим вопросам, определяющим развитие, принадлежит не государственным органам управления, а организациям или местной власти. В таком случае государство не может выполнять в полной мере функцию управления развитием города. Возникает ситуация, когда «внутри системы и вне нее отсутствует субъект, который бы обладал ресурсами, достаточными для монопольного управления развитием системы» [9]. То есть органы власти, потеряв монопольное положение в отношении распределения ресурсов, стали более зависимыми от решений, касающихся как

размещения бизнеса, так и его интересов. В связи с этим отношения между органами власти и бизнесом в городах стали меняться на партнёрские, «при этом власти всё более напоминают услужливых «продавцов» территории, а бизнес – разборчивых «покупателей» [10]. Кроме того, существенно увеличились туристические потоки, в настоящее время для некоторых городов и даже стран туризм является одним из основных источников валового продукта и, как следствие, города вступают в конкуренцию и на этом рынке.

Первой концептуальной работой в области маркетинга территории считается изданная в 1993 году книга Ф. Котлера, Д. Хайдера и И. Рейна «Маркетинг мест». И с каждым годом интерес к этому направлению только возрастает. Методологические и методические основы маркетинга территории заложены такими исследователями, как С. Анхольт, К. Асплунг, С. Вард, Р. Говерс, К. Динни, Т. Метаксас, Т. Ниедомюль, Г. Эшворд и др. Серьезный вклад в адаптацию и распространение идей территориального маркетинга внесли российские исследователи И. В. Арженовский, Д. Визгалов, А. П. Панкрухин, К. Л. Рожков, Т. В. Сачук, Т. В. Мещеряков, Д. П. Фролов.

К настоящему времени, несмотря на возрастающий интерес к территориальному маркетингу, нет единого мнения относительно понимания его сущности, его специфика определяется степенью интеграции маркетинговой парадигмы в систему управления территориальным развитием. Разновидности маркетинга города, классифицированные в зависимости от уровня его проникновения в стратегическое управление городом, представлены в таблице.

Таблица – Разновидности маркетинга города

Разновидности	Содержание маркетинга города
Маркетинг первого уровня	Функция системы стратегического управления городом, связанная с созданием и продвижением положительного имиджа, в первую очередь, с целью продвижения местной продукции на внешние рынки, привлечения туристов и инвесторов
Маркетинг второго уровня	Механизм рыночной ориентации системы стратегического управления городом, включающий особые методы, инструменты, формы и каналы воздействия
Маркетинг третьего уровня	Идеология стратегического управления городом, ориентированная на потребности, интересы, ценности всех заинтересованных органов, групп лиц, организаций и т. д., что предполагает их активное вовлечение в стратегическое управление городом; в идеале – это рыночный образ мышления резидентов территории как соавторов изменений

Источник: составлено автором на основе [11, с. 66].

Как мы видим, понятие маркетинга мест прошло путь от «продажи мест» через продвижение мест к управлению развитием территорий с

установкой на стратегическое планирование, при этом особое внимание уделяется культурным и человеческим ресурсам, значимости роли общественного сектора в принятии ключевых решений, балансу территориальных интересов.

Роль маркетинга в управлении конкурентоспособностью города может быть выражена через его цели, задачи и функции. Цель состоит в выявлении и удовлетворении потребностей целевых рынков и их сегментов (население города, местный и инорегиональный бизнес, внешние инвесторы, туристы, потенциальные новые жители). В связи с этим перед маркетингом города стоят следующие задачи: диагностика социально-экономического состояния и конкурентоспособности города, основных проблем и причин их возникновения, формирование видения перспектив решения этих проблем на основе анализа интересов, возможностей и ресурсов, выработка долгосрочного этапного плана трансформации экономики и общества. Функциями маркетинга являются: позиционирование города, то есть формирование образа города, отличного от конкурентов и обладающего уникальными преимуществами; формирование инвестиционной, туристической, социальной и имиджевой привлекательности; преобразование городской среды посредством усиления чувства социальной общности, реализации новых инвестиционных и культурных проектов, изменения функциональной направленности города, развития инфраструктуры и т. д.

Самое широкое распространение получила такая технология маркетинга как позиционирование городов и дальнейшее их продвижение, что принесло ощутимый рост доходов от туризма, инвестиций. В условиях усиления кризисных процессов в глобальной экономике, в сфере городского маркетинга наметились тенденции переориентации с внешнего маркетинга на внутренний. Интерес к внутренним «потребителям» города и рассмотрение их в качестве целевой аудитории можно отнести к началу XXI в. Еще большее его оживление наблюдается после кризиса 2008–2009 гг., отрицательно сказавшегося на движении международного капитала и туристических потоках, а также провала идеологии мультикультурализма в Западной Европе, пытавшейся решить свои демографические проблемы за счет въездной миграции. Вторая причина усиления интереса к внутреннему маркетингу кроется, на наш взгляд, в следующем. С концептуальной точки зрения, маркетинг городов наиболее близок к социологии рационального выбора, которая постулирует, что «действия индивидов направлены на максимизацию полезности». Как следствие, экономические субъекты, ведомые соображениями выгоды и полезности, начинают задавать вектор развития этим системам, заставляя их подстраиваться под себя [10]. Для аргументации значимости внутреннего маркетинга в управлении городом обратимся к иссле-

дованию К. Л. Рожкова, который выделяет две логики развития города: а) целенаправленную, отражающую замысел авторов нормативной концепции, в которой «идея меняет среду, а среда формирует позитивные поведенческие модели жителей, которые, в свою очередь, «приучаются» к высоким стандартам жизни и закладывают их в свои повседневные решения»; б) стихийную, в рамках которой «развитие города определяют ранее сложившиеся поведенческие модели жителей, и сам город изменяется под их воздействием независимо от авторского замысла» [10].

Особое внимание К. Л. Рожков обращает на такую ошибку стратегического планирования, как игнорирование второй логики городского развития, которое ставит под вопрос реализуемость концепции развития, носящей нормативный характер, то есть рассматриваемой нами стратегией развития города. В качестве ключа к разрешению противоречий при их реализации К. Л. Рожков видит маркетинговый подход к управлению, понимая под этим, в первую очередь, «изучение стихийной логики его развития, прогнозирование спроса на город и на концепцию его развития» [10], что позволит соединить две логики развития города.

Переход к маркетинго-ориентированному управлению требует адаптации маркетинговых технологий, используемых в бизнесе, к городскому уровню. В первую очередь, это касается выделения целевых сегментов и их анализа: выявление наиболее значимых проблем, интересов и предпочтений, их ожиданий в отношении развития города для общества в целом и лично для каждого. Для этого могут быть использованы такие инструменты, как опросы, глубинные интервью, фокус-группы и др. Важным моментом при разработке стратегии является поиск идей для разработки альтернативных сценариев развития города, формирования бренда или набора суббрендов. Наиболее эффективными приемами при этом считаются экспертные оценки, бенчмаркинг, опросы, интервью со специалистами, применение конкурсных механизмов, Форсайт и т. д., по результатам которых формируется набор альтернативных стратегий.

Разработка и выбор маркетинговой стратегии города до сих пор остаются малоизученной сферой. Исследование существующих публикаций и практического опыта позволило нам сделать вывод, что стратегии целесообразно систематизировать по способам организации и по содержанию. Виды стратегий по способам организации выделены нами по следующему классификационным признакам: а) по направленности на целевую группу: внешние, внутренние; б) по степени централизации управления: иерархические, сетевые; в) по степени преемственности: эволюционные, революционные; г) по степени охвата: комплексные, объектные; д) по степени дифференциации: недифференцированные, дифференцированные; концентрированные; е) в зависимости от финан-

сового и экономического состояния города: стратегия улучшения, стратегия выживания; ж) по типу изменения структуры экономики города: концентрированного роста, диверсифицированная, комбинированная; з) по уровню разработки стратегии: общая (корпоративная), конкурентные, функциональные.

Гораздо более сложной задачей является систематизация стратегий по содержанию. Наиболее полной, по нашему мнению, является классификация Д. В. Визгалова [12, с. 27–38], который выделил следующие группы стратегий: а) города-лидеры; б) города-предприниматели; в) развлекательные города; г) города-музеи; д) умные города; е) города-посредники, проводники, перекрестки; ж) города уникального имиджа.

Особенно важным при этом является то, чтобы она была принята всем городским сообществом, особенно в части содержания, так как это является основой позиционирования. Опыт показывает, что наилучшие результаты демонстрируют города, в которых жители становятся активными участниками реализации стратегии. Так, широко известен пример г. Мышкина (РФ), в котором благодаря добровольному включению жителей в процесс продвижения своего городка как туристической дестинации привел к уникальным результатам [12, с. 324]. Таким образом, результатом внутреннего маркетинга в идеале должно стать предотвращение оттока населения и производственных ресурсов, внутреннее сплочение разнородного городского сообщества, создание единого вектора усилий всех активных сил города в поиске вариантов внешнего продвижения города. Это, в свою очередь, позволит создавать условия адаптации городов к требованиям рыночной экономики, улучшению имиджа города и, как следствие, повышению конкурентоспособности города.

Список литературы

1. Барабанов, А. С. Управление региональной конкурентоспособностью : моногр. / А. С. Барабанов ; под науч. ред. Т. В. Усковой. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2014. – 160 с.
2. Фатеев, В. С. Мировые тенденции регионального и городского развития и их преломление в Беларуси / В. С. Фатеев // Новые вызовы в экономике XXI века : материалы междунар. науч.-практ. конф. к 80-летию Института экономики НАН Беларуси, Минск, 24–25 марта 2011 г. / Ин-т экономики НАН Беларуси. – Минск : Право и экономика, 2011. – С. 44–53.
3. Разработка Стратегии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.leontief-centre.ru/UserFiles/Files/LC-AV.pdf>. – Дата доступа: 27.03.2017.
4. Ефимов, В. С. Стратегическое управление городом : курс лекций / В. С. Ефимов. – Красноярск : РИО СФУ, 2007. – 243 с.
5. Рекомендации по разработке региональных стратегий устойчивого развития в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. – Минск. – 2015. – Режим доступа: <http://regdev.by/>. – Дата доступа: 18.01.2016.
6. Поддержка регионального и местного развития в Беларуси. Областные стратегии [Электронный ресурс]. – Минск. – 2015. – Режим доступа: <http://regdev.by/>. – Дата доступа: 25.05.2016.

7. Поддержка регионального и местного развития в Беларуси. Отчеты [Электронный ресурс]. – Минск, 2015. – Режим доступа: <http://regdev.by>. – Дата доступа: 25.05.2016.

8. Луговая, О. А. Теоретические рамки и дискуссионные вопросы стратегического территориального маркетинга / О. А. Луговая // Региональная экономика. – 2013. – № 9 (288). – С. 60–68.

9. Логунцев, Е. Н. Управление развитием города [Электронный ресурс] / Е. Н. Логунцев. – Режим доступа: <http://pozdneyakov.tut.su/Seminar/art99/a011499.html>. – Дата доступа : 14.01.2017

10. Рожков, К. Л. Маркетинговый подход к изучению мегаполиса: необходимость, принципы и перспективы / К. Л. Рожков // Экономическая социология. – 2015. – № 3. – С. 74–109.

11. Фролов, Д. П. Маркетинговая парадигма регионального развития : моногр. / Д. П. Фролов ; Федер. гос. авт. образоват. учреждение высш. проф. образования «Волгогр. гос. ун-т». – 2-е изд., доп. – Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2013. – 157 с.

12. Визгалов, Д. В. Маркетинг города : практ. пособие / Д. В. Визгалов. – М. : Фонд «Институт экономики города», 2008. – 110 с.

S. Bunko⁶⁶

TENDENCIES IN DEVELOPMENT OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE CITY

Abstract. In article characteristic features of strategic management of development and competitiveness of territories abroad are marked out and the analysis of experience of strategic planning of development of territories in Republic of Belarus is carried out. Need of strengthening of attention to questions of competitiveness of the cities is emphasized. Expediency of use during the developing and realization of city strategy of technologies of territorial marketing is proved.

Keywords: city, development, competitiveness, territorial marketing.

УДК 339.138:005.332.4(476)

Р. П. Валевиц⁶⁷, **С. О. Белова**⁶⁸, **О. Б. Пароля-Тесленок**⁶⁹

ИНСТРУМЕНТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СЕТЕВОГО ТОРГОВОГО БИЗНЕСА

Рассматриваются инструменты обеспечения конкурентоспособности сетевого торгового бизнеса и возможности их приспособления к изменившимся условиям хозяйствования. Показаны этапы развития сетевого торгового бизнеса и особенности становления сетевого бизнеса в Республике Беларусь. Знание и применение подобных инструментов позволит и другим субъектам рынка успешно применять их в своей деятельности и обеспечивать соответствующие конкурентные преимущества на выбранном сегменте рынка.

⁶⁶Master of economics, Senior Teacher of Department of World Economy, Marketing, Investments of Brest State Technical University.

⁶⁷Кандидат экономических наук, профессор кафедры экономики торговли и услуг Белорусского государственного экономического университета. E-mail: ketor@bseu.by.

⁶⁸Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики торговли и услуг Белорусского государственного экономического университета. E-mail: belova_so@tut.by.

⁶⁹Ассистент кафедры экономики торговли и услуг Белорусского государственного экономического университета. E-mail: sob_new@mail.ru.