

І. М. Буднікевич, І. Г. Черданцева

**Апробація методики виявлення «ексклюзивних»
конкурентних позицій міста на основі технології
ринкового позиціонування**

Представлено методику виявлення стратегічних конкурентних позицій міста, яка базується на авторській модифікації матриці Бостонської консультативної групи (БКГ). Здійснена апробація методики для позиціонування міста Чернівців на основі співставлення та шкалювання основних соціально-економічних показників міст-конкурентів та деталізація схеми позиціонування за найбільш перспективним вектором. Зроблені висновки щодо унікальних пропозицій окремих міст.

Ключові слова: маркетинг міста, ринкове позиціонування, матриця BCG, міста-конкуренти, «ексклюзивні» конкурентні позиції міста, схема позиціонування міста, стратегія розвитку міста.

Постановка проблеми. Сучасне місто конкурує за ринки збуту, за концентрацію капіталів та ідей, за інформаційні потоки, за вхід торговельних мереж, за розміщення ефективних та передових промислових об'єктів та закладів індустрії розваг, за кваліфіковану робочу силу, туристів та відвідувачів, а головне – за населення. Як довела Сьюзан Парнелл [6] (Susan Parnell) з Кейптаунського університету, єдиним показником успішності існування міського співтовариства або програми розвитку міста є те, чи хочуть жителі, щоб їх діти жили, вчилися або працювали в такому співтоваристві. Формування особливих споживчих характеристик – «ексклюзивних цінностей», дозволяють містам забезпечити собі стратегічні переваги в конкурентній взаємодії з іншими містами. Такі «ексклюзивні цінності» відображають спроможність міста виявляти, створювати та підтримувати кращі (порівняно з іншими містами) умови, ресурси, можливості та механізми для інвестицій, ведення бізнесу, навчання, туризму, проживання.

Конкурентноспроможність міста забезпечується соціальною, діловою, інвестиційною, інноваційною, рекреаційною, туристичною, освітньою, фінансовою привабливістю, які сприятимуть встановленню довготривалих партнерських відносин з усіма цільовими аудиторіями. Маркетинг у цій моделі заздалегідь готує муніципальні органи влади до зміни кон'юнктури зовнішнього середовища шляхом розробки ефективної стратегії та плану маркетингу, в основі яких лежить багатоваріантність міської політики.

© *І. М. Буднікевич, І. Г. Черданцева, 2014.*

Маркетинговий підхід до розробки міської політики дозволить місту більш ефективно виконати свої функції, а маркетингові зусилля зосереджують на формуванні стійких довготривалих переваг, спрямованих на підвищення привабливості муніципального продукту у порівнянні з іншими містами не тільки для жителів конкретного міста, але й для інших цільових груп – туристів, відвідувачів, інвесторів, населення та підприємців інших міст, суб'єктів регіонального, національного та міжнародного рівня. Зазначене актуалізує впровадження маркетингового інструментарію, у тому числі інструментів маркетингового конкурентного аналізу, у практику розробки та реалізації стратегій розвитку сучасних міст.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження які стосуються оцінки конкурентних позицій міста та ролі маркетингу в її забезпеченні знайшли своє відображення в наукових працях багатьох вітчизняних вчених, ось тільки деякі з них: П. Беленький, Н. Буняк, В. Вакулєнко, З. Герасимчук, Н. Глинський, П. Гудзь, О. Кузьмін, А. Єпіфанов та Т. Васильєва, Я. Жаліло, О. Карий, Л. Ковальська, А. Мельник та Г. Монастирський, М. Оклендер, В. Філонич та Т. Правєнко та інші. Усі дослідження безперечно мають велике теоретичне та практичне значення, але проблеми визначення конкурентних позицій міста настільки складні та різноманітні, як сам муніципальний сектор. Використання маркетингової технології ринкового позиціонування складових муніципального продукту дасть можливість виявити унікальні відмінні ознаки міста у порівнянні із сусідніми «містами-конкурентами» та сформуванню адресні стратегії просування муніципального продукту для цільових аудиторій.

Метою статті є представлення та апробація методики виявлення стратегічних конкурентних позицій міста, яка базується на технології ринкового позиціонування із прямим співставленням та шкалюванням основних соціально-економічних показників міст-конкурентів; визначення конкурентних позицій міста Чернівці та міст-конкурентів.

Виклад основного матеріалу. Визначення «ексклюзивних цінностей», які зможуть забезпечити вигідне використання конкурентних позицій міста, рекомендується проводити за допомогою методики ринкового позиціонування із прямим співставленням та шкалюванням основних соціально-економічних показників міст-конкурентів.

На основі співставлення показників у кожному напрямку складається схема позиціонування на базі класичної матриці БКГ із прямим шкалюванням [3; 9]. Правий верхній квадрант відповідає позиції міста як «зірки», що демонструє прогрес та розвиток – високі темпи розвитку та велику частку ринку, правий нижній квадрант відповідає позиції міста як «дійної корови»,

що демонструє стабільність – низькі темпи розвитку та велику частку ринку, лівий верхній квадрант відповідає невизначеній позиції міста як «важкої дитини» («знак питання»), що демонструє високі темпи розвитку та малу частку ринку, лівий нижній квадрант відповідає позиції міста як «глухого кула», що демонструє найменш вигідну позицію – низькі темпи розвитку та малу частку ринку.

До основних показників, які визначають активність розвитку міст у напрямку забезпечення кращого рівня комфортності й умов проживання та одночасно можуть надати єдину базу для статистичного порівняння [8], відносять: темпи приросту населення міста та його загальна чисельність; темпи приросту введених в експлуатацію об'єктів житлової нерухомості в місті та рівень забезпеченості житлом населення; темпи приросту прямих іноземних інвестицій та загальний обсяг іноземних інвестицій на одного жителя міста ; темпи приросту роздрібного товарообороту та загальний обсяг роздрібного товарообороту у розрахунку на одного жителя; темпи приросту реалізованих послуг та загальний обсяг реалізованих послуг у розрахунку на одного жителя , темпи приросту кількості суб'єктів ЄДРПОУ та їх загальна чисельність.

Для визначення темпу приросту вказаних показників пропонуємо використовувати зважені коефіцієнти росту (за основу взято рекомендації колективу авторів під керівництвом С.О. Ішук щодо необхідності застосування середньорічних показників [5]), які розраховуються за наступною формулою:

$$\bar{K} = \sqrt[n]{K_1^{p_1} \cdot K_2^{p_2} \cdot \dots \cdot K_n^{p_n}}, \quad (1)$$

де K_i – i -тий коефіцієнт росту;

p_i – питоми ваги кожного коефіцієнта, які будуть розраховані залежно від показника економічного зростання, що відбулося протягом року

Питоми ваги показників визначаються згідно відомих методів аналізу ієрархій, що описано в низці наукових праць, зокрема [1]. Кожному показнику надається оцінка його значущості. Система ваг складається таким чином, що:

$$\sum_{i=1}^n p_i = 1, \quad (2)$$

де p_i – вага i -го показника;

n – кількість показників;
 i – номер поточного показника.

Для складання системи ваг з метою побудови рейтингу експерт ранжує показники за спаданням значущості:

$$x_1 \succ x_2 \succ \dots \succ x_n, \quad (3)$$

де x_i – питома вага економічного зростання протягом i -того року

У цьому випадку для визначення ваг показників пропонується користуватися шкалою Фішберна [7]:

$$p_i = \frac{2(n-i+1)}{n(n+1)} \quad (4)$$

де p_i – коефіцієнт значущості i -го показника;

i – номер поточного показника;

n – кількість показників

У табл. 1 запропоновано система ваги показників, що базується на рейтингу року. Експерти ранжували роки у період з 2005 до 2011 рр. за критерієм комфортності умов соціально-економічного розвитку міст. В якості найбільш успішного року обрано 2007 р., який більшість експертів назвали піковим передкризовим роком.

Середній темп приросту можна визначити як $\bar{T}^{r\delta} = (\bar{K} - 1) \cdot 100$ (5).

Розрахунок середньозваженого темпу приросту усіх показників у табл.2. Апробацію методики здійснимо на прикладі оцінки конкурентної позиції

Таблиця 1

Система ваги показників, що базується на рейтингу року

Рік	Рейтинг року	Вага	Скоре-гована вага	Рік	Рейтинг року	Вага	Скоре-гована вага
2007	1	0,25	0,25	2009	5	0,10714	0,11
2006	2	0,21429	0,21	2010	6	0,07143	0,07
2005	3	0,17857	0,18	2011	7	0,03571	0,04
2008	4	0,14286	0,14	2012			

Таблиця 2

Оцінка основних соціально-економічних показників міст-конкурентів на основі методики ринкового позиціонування

Критерій	Вінниця	Івано-Франківськ	Львів	Рівне	Тернопіль	Ужгород	Хмельницький	Чернівці
1. Приріст населення:								
1.1. Темпи зміни населення, %	+0,07	+0,06	+0,004	+0,02	-0,05	-0,02	+0,06	+0,1
1.2. Частка серед міст-конкурентів, %	15,0	9,8	30,6	10,1	8,8	4,7	10,7	10,3
1.3. Чисельність населення, тис. осіб	370,8	241,8	758,1	250,2	217,3	116,6	263,7	255,9
Позиція	Знак питання	Знак питання	Дійна королева	Знак питання	Глухий кут	Глухий кут	Знак питання	Знак питання
2. Забезпеченість житлом:								
2.1. Темпи зміни обсягу введеного в експлуатацію житла, %	+0,63	+2,37	+1,86	+1,48	+1,5	+0,43	+2,41	+0,72
2.2. Частка серед міст-конкурентів, %	10,0	24,4	24,7	5,3	10,8	4,4	11,5	8,9
2.3. Забезпеченість населення житлом (м ² заг. площі у на 1 особу)	16,0	22,3	19,1	18,1	22,0	21,4	19,2	19,8
Позиція	Глухий кут	Зірка	Дійна королева	Знак питання	Знак питання	Глухий кут	Знак питання	Глухий кут
3. Інвестиційна активність:								
3.1. Темпи зміни прямих іноземних інвестицій, %	4,89	6,44	3,84	2,19	0,44	0,48	1,07	1,96
3.2. Частка серед міст-конкурентів, %	7,5	14,4	58,4	10,4	1,4	3,6	2,1	2,2
3.3. Обсяг прямих іноземних інвестицій на одну особу, \$.	283,3	834,9	1079,4	583,8	91,0	431,1	111,4	123,0

Продовження табл. 2

Критерій	Вінниця	Івано-Франківськ	Львів	Рівне	Тернопіль	Ужгород	Хмельницький	Чернівці
Позиція								
1. Підприємницька активність:								
4.1. Темпи приросту (зменшення) кількості суб'єктів СДРПОУ, %	+0,7	+0,53	+0,56	+0,53	+0,46	+0,62	+0,63	+0,7
4.2. Частка серед міст-конкурентів, %	13,7	10,0	34,3	9,0	8,6	5,4	9,5	9,5
4.3. Загальна кількість суб'єктів СДРПОУ, од.	13914	10199	34983	9215	8713	5543	9692	9639
Позиція			Дійна корова	Знак питання	Знак питання	Знак питання	Знак питання	Знак питання
2. Економічна активність:								
2.1. Темпи зміни роздрібного товарообороту на 1 особу, %	+3,71	+4,65	+3,81	+4,03	+3,93	+2,67	+4,16	+3,56
5.2. Частка серед міст-конкурентів, %	11,5	10,3	32,9	9,8	8,8	6,0	11,0	9,5
5.3. Загальний обсяг товарообороту на одну особу, грн.	10514	14462	14710	13330	13795	17395	14169	12640
Позиція			Зірка	Знак питання	Знак питання	Знак питання	Знак питання	Знак питання
6. Динаміка розвитку сфери послуг:								
6.1. Темпи зростання реалізації послуг, %	+2,81	+3,11	+2,67	+3,0	+3,19	+2,1	+2,04	+2,94
6.2. Частка серед міст-конкурентів, %	7,5	9,5	49,0	12,8	7,8	3,6	1,7	8,0
6.3. Загальний обсяг реалізації послуг на одну особу, грн.	3495	6789	11128	8819	6200	5328	1077	5385
Позиція			Дійна корова	Знак питання	Знак питання	Знак питання	Глухий кут	Знак питання

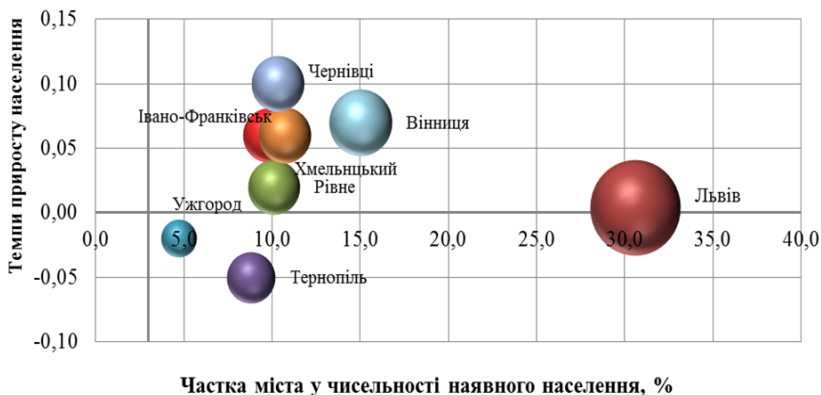


Рис. 1. Схема позиціонування міст за критеріями приросту населення

Складено автором.

міста Чернівців на «ринку сусідніх міст», у перелік яких (відповідно до підходу Держкомстату України [8]) входять наступні обласні центри: м. Вінниця, м. Івано-Франківськ, м. Львів, м. Рівне, м. Тернопіль, м. Ужгород, м. Хмельницький, м. Чернівці.

На рис. 1 запропоновано схему позиціонування міст, складену за показниками темпів приросту населення (вертикаль) та його відносної частки серед міст-конкурентів (горизонталь). Чисельність населення міста демонструє діаметр кулі. Для визначення темпу приросту населення застосовується формула:

$$\bar{K} = \sqrt[n-1]{K_1^{p_1} \cdot K_2^{p_2} \cdot \dots \cdot K_n^{p_n}}, \quad (6)$$

де K_i – i -тий коефіцієнт приросту населення;

p_i – питоми ваги кожного коефіцієнта, які будуть розраховані залежно від показника приросту населення, що відбулося протягом певного року.

Аналіз позицій міст вказує на існування безперечного лідера – м. Львова, яке має найбільшу відносну частку серед «міст-сусідів» за абсолютною чисельністю населення (30,6%), але при цьому характеризується низькими темпами приросту – (+0,004). Це визначає класичну позицію «дійної корови», яку характеризує експлуатація вже існуючих показників при



Рис. 2. Схема позиціонування міст за критеріями забезпечення житлом

Складено автором.

певній інертності розвитку у цьому напрямку. Позиція м. Чернівців відносно м. Львова визначається як модель «знаки питання», оскільки місто має найвищі показники приросту населення серед міст-конкурентів (0,1), але при цьому володіє досить малою відносною часткою – (10,3%). Така позиція може розглядатись як перспективний напрямок для подальшого уточнюючого позиціонування.

На рис. 2 запропоновано схему позиціонування міст, складену за показниками темпів приросту обсягу введеного в експлуатацію житла на 1000 жителів (вертикаль) та його відносної частки серед міст-конкурентів (горизонталь). Забезпеченість населення міста житлом (m^2 заг. площі у середньому на 1 особу) демонструє діаметр кулі. Для визначення темпу приросту застосовується формула:

$$\bar{K} = \sqrt[n-1]{K_1^{P_1} \cdot K_2^{P_2} \cdot \dots \cdot K_n^{P_n}}, \quad (7)$$

де K_i – i -тий коефіцієнт приросту обсягу введеного в експлуатацію житла;

P_i – питома вага кожного коефіцієнта, які будуть розраховані залежно від показника приросту обсягу введеного в експлуатацію житла, що відбулося протягом певного року.

Аналіз схеми позиціонування в напрямку обсягу введеного житла та забезпечення житлом населення міст демонструє наявність яскраво виражених лідерів – м. Хмельницький та м. Івано-Франківськ (рис. 2).

Аналіз рис. 2 вказує на те, що при розробці активної маркетингової програми на основі розглянутого позиціонування м. Хмельницький та м. Івано-Франківськ можуть забезпечити собі значну конкурентну перевагу у боротьбі за внутрішні міграційні потоки населення. Тому, не володіючи значною відносною часткою населення і не демонструючи швидкі темпи приросту населення (рис. 3) завдяки пропозиції доступного і якісного житла, можуть у найближчий перспективі відібрати ініціативу у боротьбі за трудові ресурси як у лідера м. Львова, так і у перспективного з позиції можливого зростання населення м. Чернівців.

Співставлення позицій міст-конкурентів за темпами приросту іноземних інвестицій (вертикаль), його відносною частки серед міст-конкурентів (горизонталь) та за показниками обсягу (діаметр кулі) демонструє перспективність розвитку міст за економічними чинниками і виступає показником привабливості міста для ведення бізнесу та подальшого розвитку ділової активності (рис. 3). Для визначення темпу приросту іноземних інвестицій застосовується формула:

$$\bar{K} = \sqrt[n]{K_1^{p_1} \cdot K_2^{p_2} \cdot \dots \cdot K_n^{p_n}}, \quad (8)$$

де K_i – i -тий коефіцієнт приросту іноземних інвестицій на одну особу;
 p_i – питомі ваги кожного коефіцієнта, які будуть розраховані залежно від показника приросту іноземних інвестицій, що відбулося протягом певного року.

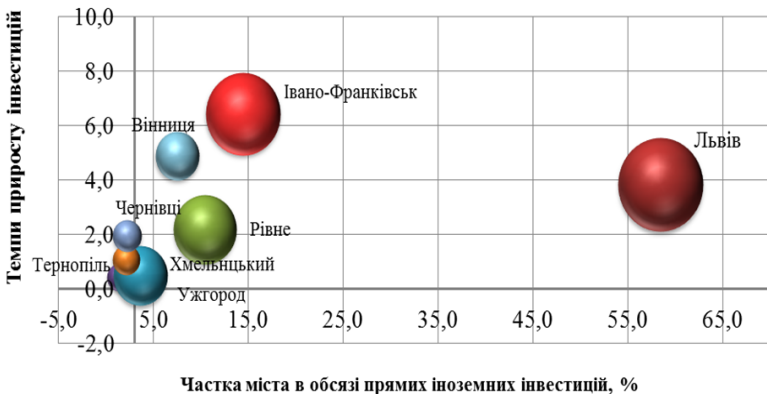


Рис. 3. Схема позиціонування міст за критеріями інвестиційної активності

Схема позиціонування вказує на перспективність м. Івано-Франківськ (темпи приросту 6,44) та м. Вінниці (4,89) за критерієм приросту інвестицій та беззаперечну позицію лідера м. Львів: відносна частка складає 58,8%, а темпи приросту – 3,84, що відповідає моделі «зірки» та характеризує висхідний вектор розвитку. Позиція м. Чернівців відносно лідерів є досить слабкою: низькі показники як за відносною часткою (2,2%) так і за темпами приросту (1,96). Ця схема демонструє, що у найближчій перспективі інвестиційна привабливість не може розглядатись як конкурентна перевага м. Чернівців відносно міст-сусідів, а інвестиційна політика органів місцевої влади потребує негайного переосмислення і впровадження нових інструментів та форматів залучення інвесторів у місто, в першу чергу внутрішніх інвесторів. В іншому випадку за м. Чернівцями може закріпитись негативний імідж міста, незацікавленого у розробці та реалізації інвестиційних проектів або взагалі недружного до інвесторів.

Основними критеріями економічної активності міст для муніципальних цільових аудиторів є показники обсягів товарообороту та послуг, що реалізуються для населення. Схема позиціонування за показниками частки (горизонталь) та темпів приросту (вертикаль) роздрібного товарообороту (рис. 4) демонструє яскраву позицію лідера «зірки» м. Львова (частка – 32,9%, темпи приросту – 3,81). Обсяги товарообороту та послуг на одну особу демонструє діаметр кулі. Для визначення темпу приросту обсягів товарообороту/ послуг, що реалізуються для населення застосовується формула:



Рис. 4. Схема позиціонування міст за критеріями динаміки товарообороту

$$\bar{K} = \sqrt[n]{K_1^{p_1} \cdot K_2^{p_2} \cdot \dots \cdot K_n^{p_n}}, \quad (9)$$

де K_i – i -тий коефіцієнт приросту обсягу роздрібного товарообороту / послуг на одну особу;

p_i – питоми ваги кожного коефіцієнта, які будуть розраховані залежно від показника приросту обсягу роздрібного товарообороту.

Співставлення показників динаміки приросту роздрібного товарообороту у містах показали рівномірне зростання темпів (3,7-4,6) при малій частці ринку для Рівного, Хмельницького, Тернополя, Чернівців, Вінниці, стрімкий відрив Івано-Франківська (4,65). Достатньо невизначеною є позиція м. Ужгорода, який при низьких типах приросту (2,67), забезпечує найвищі обсяги роздрібного товарообороту на одну особу. Велика відносна частка, яку забезпечив собі Львів, дає можливість сформуванню чіткої позиціонування цього міста, як столиці Західного регіону України з найбільшим і різноманітним асортиментом товарів та послуг. Решта міст-конкурентів для забезпечення чіткого позиціонування у зазначеному напрямку мають досліджувати структуру товарообороту й орієнтуватись на нішову стратегію спеціалізації відносно лідера.

Схема позиціонування за обсягами та темпом приросту реалізації послуг населенню серед міст-конкурентів (рис. 5) знову демонструє

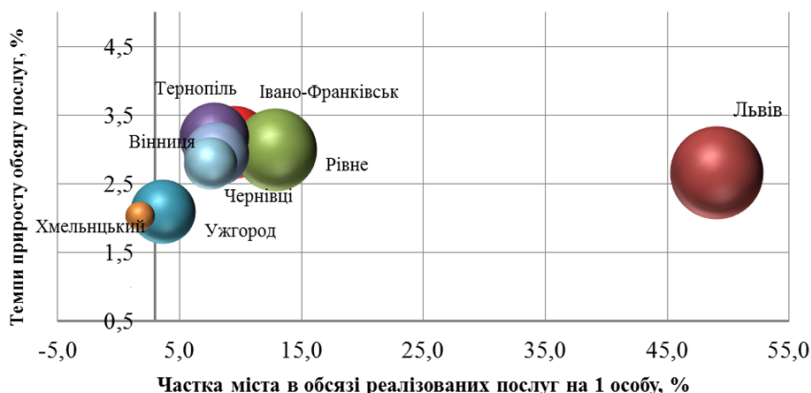


Рис. 5. Схема позиціонування міст за критеріями динаміки розвитку сфери послуг

чітку позицію лідера м. Львова (відносна частка складає 49,0%, темпи приросту – 2,67).

Досить перспективні позиції «знаків питання» у зазначеному напрямку мають м. Івано-Франківськ та м. Тернопіль – відповідно темпи приросту 3,11 та 3,19. Цей показник може стати основою для більш детального позиціонування вказаних міст у спеціалізованих нішах. Наприклад, для м. Івано-Франківська це можуть бути туристичні послуги, а для м. Тернополя – сервісні послуги чи послуги громадського харчування. Таким містам як Вінниця, Ужгород, Рівне, Чернівці також потрібно терміново визначитися зі стратегією спеціалізації послуг відносно лідера. В іншому випадку інертна позиція може призвести до остаточної втрати конкурентної переваги у даному напрямку і отриманню негативного іміджу міст з обмеженим асортиментом неякісних та вартісних послуг, що пропонуються населенню та відвідувачам.

На рис. 6 запропоновано схему позиціонування міст, складену за показниками темпів приросту кількості суб'єктів ЄДРПОУ (вертикаль) та його відносної частки серед міст-конкурентів (горизонталь). Чисельність суб'єктів ЄДРПОУ демонструє діаметр кулі. Для визначення темпу приросту застосовується формула:

$$\bar{K} = \sqrt[n-1]{K_1^{P_1} \cdot K_2^{P_2} \cdot \dots \cdot K_n^{P_n}}, \quad (10)$$



Рис. 6. Схема позиціонування міст за критерієм підприємницької активності

Складено автором.

де K_i – i -тий коефіцієнт приросту кількості суб'єктів ЄРДПОУ;
 P_i – питоми ваги кожного коефіцієнта, які будуть розраховані залежно від показника приросту чисельності суб'єктів ЄРДПОУ.

Схема позиціонування за підприємницької активності серед міст-конкурентів (рис. 6) підтверджує попередні результати щодо лідерства м. Львова, але знову ж таки не за темпами приросту кількості суб'єктів (0,56), а за їх кількістю (34,3%). Найвищу активність за темпами зростання кількості суб'єктів демонструють міста Чернівці (чинником є Калинівський ринок), Вінниця (ефективний дозвільний механізм). Довготривалі партнерські відносини, що поступово формуються між підприємницьким сектором Вінниці та органами місцевого самоуправління забезпечують стійкий розвиток міста. Місту Чернівці потрібно шукати нові сфери підприємництва, оскільки вже у найближчому майбутньому, у зв'язку з експансією мереж, індивідуальні (немережні) форми торгівлі втратять значну частку ринку.

Аналіз схем позиціонування міст за соціально-економічними показниками продемонстрував:

- беззаперечну позицію м. Львова як «лідера» за всіма соціально-економічними напрямками. При цьому характер лідерства визначається екстенсивним вектором розвитку за критеріями приросту населення, забезпеченості житлом, підприємницькою активністю, розвитком сфери послуг. Позицію «зірки» м. Львів за обсягами іноземних інвестицій та товарообороту забезпечує міська політика щодо сприяння розвитку сучасних форматів торгівлі, активність у залученні девелоперських компаній та торговельних мереж (у тому числі непродовольчих), ефективного використання туристичного потенціалу, проведення знакової події «Євро-2012»;
- перспективність позицій м. Івано-Франківська та м. Хмельницького як міст із доступним житловим фондом для населення, що в подальшому може стати основою конкурентної стратегії у боротьбі за трудові ресурси серед досліджуваних міст-сусідів. Міста Івано-Франківська та Хмельницький можуть у найближчій перспективі відібрати ініціативу у боротьбі за трудові ресурси як у лідера м. Львова, так і у перспективного з позиції зростання населення м. Чернівців;
- перспективність м. Івано-Франківськ та м. Вінниці за критерієм приросту інвестицій. Позиція м. Чернівців відносно лідерів є досить слабкою, що може призвести до формування негативного іміджу міста, недружнього до інвесторів. Інвестиційна політика органів місцевої влади потребує негайного переосмислення і впровадження

- нових принципів, інструментів та форматів залучення інвесторів у місто, в першу чергу внутрішніх;
- найвищі темпи зростання кількості суб'єктів підприємництва у містах Чернівці та Вінниця. Стійкий розвиток міста Вінниця забезпечують ефективний дозвільний механізм та довготривалі партнерські відносини, що поступово формуються між підприємницьким сектором та органами місцевого самоуправління. Місту Чернівці, де активність підприємництва пов'язана з функціонуванням одного з найбільших роздрібних ринків (Калинівського ринку), потрібно шукати нові сфери підприємництва, оскільки вже у найближчому майбутньому, у зв'язку з експансією глобальних та національних торговельних мереж, індивідуальні (немережні) форми торгівлі будуть скорочуватися;
 - ідентифікацію позиції більшості міст як «знаків питання» за критеріями економічної активності та динаміки сфери послуг. За вказаними критеріями місто Львів сформував чітке позиціонування як столиці Західного регіону України з найбільшим і різноманітним асортиментом товарів та послуг. Решта міст-конкурентів для забезпечення чіткого позиціонування повинні орієнтуватись на нішову стратегію спеціалізації відносно лідера;
 - перспективність позиції м. Чернівців у соціально-демографічному напрямку як міста з найбільшими темпами приросту населення, що може стати основою для розробки стратегії міста, орієнтованої на молодіжну аудиторію.

Деталізація схеми позиціонування для м. Чернівців за найбільш перспективним для нього соціально-демографічним вектором може сфокусуватись, наприклад, за індексом етнічної різноманітності населення [4] (рис. 7).

Індекс етнічної різноманітності відображає ступінь строкатості населення міста чи регіону спорідненості. За значенням індексу етнічної різноманітності (як і за індексом етнічної мозаїчності Б. Еккеля та індексу етнічної диверсифікації Е. Пясецького) виділяють три градації: 1) $E_r < 0,100$ – майже моноетнічні регіони, $0,100 < E_r < 0,400$ – перехідні регіони з переважанням одного етносу за наявності значних етнічних меншин, $E_r > 0,400$ – поліетнічні регіони з різноманітним етнічним складом.

Таке зіставлення демонструє можливість формування чіткої позиції лідера м. Чернівців відносно міст-конкурентів як міста з найбільш молодим (темпи приросту 4,75%) та мультинаціональним населенням (індекс етнічної різноманітності 0,355). Зазначені відмінності можуть

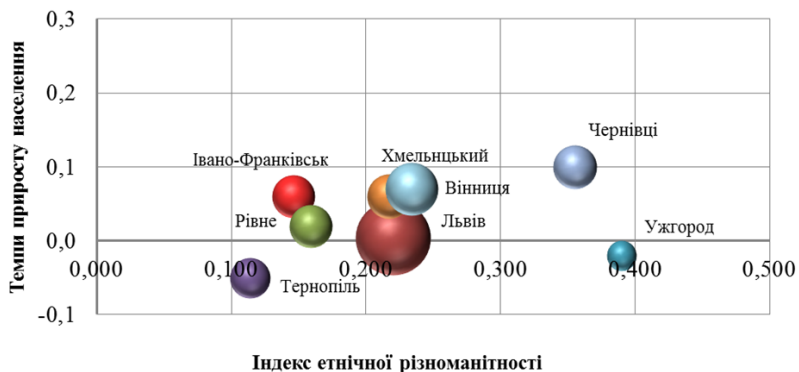


Рис. 7. Деталізація схеми позиціонування міст за соціально-демографічним вектором (за індексом етнічної різноманітності населення)

Складено автором.

стати основою стратегії позиціонування м. Чернівців, але при цьому необхідно зазначити, що без наявності хоча б прийнятної економічної бази та механізмів стимулювання ділової активності в місті будь-які вигідні соціально-демографічні позиції матимуть тимчасовий характер, оскільки молоде талановите мультикультурне населення міста буде шукати для себе кращих умов для життя та реалізації своїх здібностей.

Висновки. Місто не повинне формувати свої стратегії у конкурентній боротьбі, копіюючи агресивні чи наступаючі корпоративні стратегії. Вивчення конкурентів у муніципальному маркетингу – це швидше бенчмаркінг (порівняння для визначення найкращої практики) та позиціонування (визначення своєї унікальної позиції). Методика ринкового позиціонування, доповнена авторською модифікацією класичної матриці Бостонської консультативної групи (БКГ) із прямим співставленням та шкалюванням основних соціально-економічних показників міст-конкурентів, дозволяє виявити «ексклюзивні» конкурентні позиції міста, а деталізація схем позиціонування за найбільш перспективним вектором визначає напрямки фокусування міських стратегій соціально-економічного розвитку.

«Ексклюзивні» конкурентні позиції міста Чернівців базуються на різноманітності складових міського середовища (народів, традицій, культури, архітектури, гастрономії тощо). Зазначені відмінності повинні стати основою стратегії позиціонування м. Чернівців, але при цьому необхідно

зазначити, що без наявності прийнятної економічної бази та механізмів стимулювання ділової активності в місті будь-які вигідні культурні та соціально-демографічні позиції матимуть тимчасовий характер, оскільки молоде населення міста буде шукати для себе кращих умов для життя та реалізації своїх здібностей.

Загальний висновок дослідження конкурентних позицій міста Чернівців на ринку сусідніх міст та напрямки подальших досліджень полягають у наступному: конкурентні позиції міста посилюються при його відкритості до товарів та суб'єктів різних територій, можливості інвесторів як увійти, так і вийти з ринку при формуванні комплексних туристичних продуктів тощо. Ризик локалізації міського і навіть регіонального розвитку, як правило, супроводжується прагненням до монополізації регіональних ринків, діями місцевої влади щодо їх економічного «відгородження» від конкурентного тиску з боку господарюючих суб'єктів інших регіонів. Такі ризики у перспективі призводять до технічного та інноваційного «застою», згоргання коопераційних зв'язків, послаблення міжрегіональної економічної співпраці, а у довготривалому періоді – до вичерпання наявних на місцевому рівні обмежених внутрішніх ресурсів розвитку та економічної відсталості регіону.

Список використаних джерел

1. Андрейчиков А. В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 368 с.
2. Буднікевич І. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика / І. Буднікевич ; ІРД НАН України – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2012. – 645 с.
3. Бостонская модель матрицы «Доля рынка – рост рынка» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.grandars.ru/>
4. Джаман В. О. Національна структура населення етноконтактних зон : монографія / В. О. Джаман, І. І. Костащук. – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2009. – 288 с.
5. Економічний розвиток областей Західного регіону України: аналіз, діагноз, тенденції : [монографія] / НАН України. Ін-т регіональних досліджень; наук. ред. С. О. Ішук. – Львів, 2009. – 164 с.
6. Рубл Б. Город XXI века: к политике социальной устойчивости [Электронный ресурс] / Б. Рубл. – Режим доступа : <http://www.old.frip.ru/newfrip/cnt/library/self/?tid=3&cid=4052&ag=9&at=3>
7. Фишберн П. Теория полезности для принятия решений / П. Фишберн. – М. : Наука, 1978. – 352 с.
8. Чернівці в цифрах, 2011 : стат. зб. – Чернівці : Головне управління статистики у Чернівецькій області, 2012. – 154 с.

9. Офіційний сайт міжнародної компанії The Boston Consulting Group («Бостонская консалтинговая группа») [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bcg.com/>

Budnikevych I. M., Cherdantseva I. H. The approbation of methodology of detection of «exclusive» competitive positions of the city based on technology of market positioning.

The research presents the method of detection of strategic competitive position of the city, based on the author's modification of the matrix of Boston consulting group (BCG). The approbation of methods is conducted for positioning of Chernivtsi on the basis of comparison and scaling of basic socio-economic indicators of competing cities and are detailed the diagrams of positioning on the most prospective vector. Conclusions about unique offers of individual cities are made as well.

Keywords: city marketing, market positioning, BCG Matrix, cities-competitors, "exclusive" competitive position of the city, diagram of city positioning, city development strategy.

Буднікевич І. М., Черданцева І. Г. Апробація методики определения «ексклюзивных» конкурентных позиций города на основе технологии рыночного позиционирования.

Представлена методика определения стратегических конкурентных позиций города, которая базируется на авторской модификации матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ). Осуществлена апробація методики для позиционирования города Черновцы на основе сопоставления и шкалирования основных социально-экономических показателей городов-конкурентов и детализация схемы позиционирования за наиболее перспективным вектором. Сделаны выводы относительно уникальных предложений отдельных городов.

Ключевые слова: маркетинг города, рыночное позиционирование, матрица BCG, города-конкуренты, «ексклюзивные» конкурентные позиции города, схема позиционирования города, стратегия развития города.