МАРКЕТИНГ

DOI: https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-86-14
УДК 338.45:339

Пороскун С.С.
аспірант кафедри маркетингу та логістики,
Сумський національний аграрний університет

Poroskun Sergey
Sumy National Agrarian University

ЗОВНІШНІ ТА ВНУТРІШНІ ФАКТОРИ РОЗВИТКУ СЕРЕДОВИЩА МІСТА

EXTERNAL AND INTERNAL FACTORS OF THE DEVELOPMENT OF THE CITY ENVIRONMENT

У статті проведено огляд існуючих підходів до оцінки впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на основні аспекти формування та реалізації стратегій розвитку. Встановлено, як саме фактори впливають на процес розробки стратегії. Проаналізовано та систематизовано чинники, які впливають на вибір стратегії регіонального розвитку, аргументовано необхідність їх врахування в загальній системі оцінювання перспектив. Виявлено особливості зовнішніх та внутрішніх факторів, їх класифікація представлена. Виділяється необхідність детального аналізу впливу факторів внутрішнього середовища на стратегічний розвиток конкретного міста. Зазначено, що згідно з системним підходом до управління, місто діє як відкрита система, що працює та розвивається за рахунок наявності різноманітних факторів, які формують його внутрішнє оточення. Стверджується, що значущість впливу внутрішніх факторів міста залежить від їх взаємодій, структурованості та ефективності використання.

Ключові слова: *стратегія, стратегічний розвиток, місто, внутрішні фактори, зовнішні фактори, види стратегії, SWOT-аналіз.*

The article reviews the existing approaches to assessing the impact of external and internal factors on the main aspects of the formation and implementation of development strategies. It is established how factors affect the strategy development process. Indirect external factors include state regulation, political instability of the country, the level of cultural and economic development. External factors that have a direct impact include customers, competitors, shareholders, suppliers and the workforce of the research object. The factors that influence the choice of regional development strategy are analyzed and systematized, and the need to take them into account in the general system of evaluating prospects is argued. Features of external and internal factors are identified, their classification is presented. After analyzing all the factors affecting the city's environmental management system, it can be concluded that for the successful solution of strategic tasks, it is important to carefully determine the impact of each factor on labor market efficiency assessment indicators. The timely and full mobilization of local resources is also key to stimulate the growth and improvement of the system of analysis and planning of the state of the city, as well as its effective management for the future. The need for a detailed analysis of the influence of internal environmental factors on the strategic development of a specific city is highlighted. It is noted that according to the systemic approach to management, the city acts as an open system that works and develops due to the presence of various factors that shape its internal environment. The key characteristics of the internal environment and their main components are defined, taking into account the systemic approach. It is argued that the significance of the influence of the internal factors of the city depends on their interactions, structuring and efficiency of use. The relationship between these elements is mutual and rather complex. Therefore, the effectiveness of marketing depends on the ability of the locality to adapt existing competencies and advantages to the needs of residents and to be able to adapt to attractive segments.

Key words: *strategy, strategic development, city, internal factors, external factors, types of strategy, SWOT analysis.*

Постановка проблеми. Розвиток міста – це взаємопов'язана система ініціатив у різних напрямках, що переплітаються між собою. Ключовими факторами успіху є детальна оцінка переваг та недоліків міського середовища, вибір перспективних проектів і обґрунтованих програм, які використовують можливості, що відкриваються зовнішнім світом. Все це робиться з метою розуміння місцевої специфіки та встановлення взаємозв'язку між певними викликами, а також для розподілу стратегічних ініціатив серед зацікавлених учасників [5].

© Пороскун С.С., 2024

Стратегія може бути порівняна з компасом, що встановлює декілька ключових питань: «Яким повинно стати місто в майбутньому?». Який конкретний курс розвитку має вибрати місто? Яку позицію у глобальному контексті має воно зайняти? Отже, належне визначення пріоритетів і визначення стратегічних та оперативних цілей є надзвичайно важливим. При аналізі стану міста та постановці цілей розглядається глобалізація та інтеграція в Європу, які є найбільш актуальними для розвитку України [1].

Аналіз досліджень і публікацій. Увага до дослідження питань управління на перспективу та оцінювання його ефективності враховує вплив факторів зовнішнього та внутрішнього спрямування і привертає інтерес як у вчених України, так і у вчених з інших країн, які працюють у цій галузі.

Ці імена включають І. Ансоффа, В. Геєця, Л. Довганя, М. Портера, Г. Мінцберга, М. Пітюлича, Т. Пітерса, Р. Уотермена, Ж. Філіпса та інших. Однак, за нашими переконаннями, питання впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на формування і реалізацію стратегії будь-якого суб'єкта слід дослідити більш ретельно та всебічно. Часто дослідники акцентують увагу на світовому досвіді розвинутих країн. Однак українські територіальні одиниці не завжди можуть адаптувати досвід США чи Японії до існуючих в нашій країні умов економічної, політичної і суспільної спрямованості.

Мета статті – узагальнення теоретичних принципів впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегію розвитку міста, а також обґрунтування шляхів протистояння цим впливам в умовах економічної реформи.

Виклад основного матеріалу. Завдяки поліпшенню доступності міста і використанню сучасних методів просування, Суми отримають реальну можливість привернути нових інвесторів і отримати технічну підтримку. Діючи в міжнародних мережах співпраці, місто матиме можливість постійного обміну досвідом у всіх сферах життя, порівняння якості роботи та використання найкращих практик у сфері розвитку. Аналіз сильних аспектів людського капіталу Сумщини та глобальних тенденцій у розвитку бізнесу сприятиме встановленню смарт-спеціалізації, що сприятимуть органічному розвитку бізнесу у місті Суми.

Упровадження стратегії міста. У сфері бізнесу часто використовується проста концепція: ефективність = планування × виконання. Якщо хоча б один із чинників у цій формулі наближається до нуля, то й ефективність буде відповідно низькою. Чимало стратегій опинилися в «шухлядці» через відсутність системних механізмів для їх планування та втілення, і таким чином не були реалізовані. Практичне втілення стратегічних концепцій засноване на системі «Бачення – Напрями – Стратегічні цілі – Оперативні цілі». Ця система сприяє виконанню міських програм.

Стабільне фінансування виконання стратегічних завдань гарантується завдяки довгостроковому плануванню.

Отже, необхідно, щоб фінансовий план охоплював кілька років вперед. Якісний фінансовий план повинен виконувати наступні завдання:

– адекватне урахування передбачуваних витрат на побудову шляху розвитку та його напрямків;

– зміна їх параметрів у відповідності з наявними фінансовими засобами чи джерелами;

– регулярне та вчасне складання планів і визначення потрібних джерел фінансування;

– вчасне і ефективне включення фінансових ресурсів у різні джерела, такі як донорські кошти, регіональні, державні бюджети та інші, згідно з описом проектів та матрицею виконання стратегії [7].

Основні перешкоди для ведення бізнесу у Сумах практично повністю співпадають з такими же перешкодами на рівні країни. Основною проблемою для підприємців та керівників підприємств у Сумах стали епідемія коронавірусу. Далі в Сумах, так і в Україні в цілому є такі перешкоди, як низький попит, високі податки, брак кваліфікованих працівників та фінансів.

Оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів маркетингового середовища міста включає в себе аналіз різноманітних чинників, які впливають на його маркетингову стратегію та успішність.

Зовнішні фактори охоплюють зовнішнє середовище, такі як економічні та соціокультурні тенденції, політичні зміни, технологічний прогрес та інші. Аналіз цих факторів допомагає розуміти можливості та загрози, що впливають на маркетингові рішення міста.

Внутрішні фактори охоплюють внутрішні ресурси та характеристики міста, такі як інфраструктура, економічна база, культурні та освітні ресурси, а також управлінські рішення місцевої влади. Аналіз цих факторів допомагає визначити сильні та слабкі сторони міста, які впливають на його здатність привертати та задовольняти потреби мешканців та відвідувачів [3] (рис. 1).

Будь-яка програма на тривалий термін завжди має свої об'єктивні ризики. Використання SWOT-аналізу служить засобом для зменшення цих ризиків.

Докладний аналіз сильних і слабких сторін об'єкта планування підкреслює, які характеристики потрібно розвивати й розширювати, а також які тенденції потребують корекції у процесі розвитку. Дослідження зовнішніх факторів призначене для виявлення можливостей і загроз, які можуть вплинути на майбутнє об'єкта дослідження, а також для прогнозування можливої реакції на ці виклики з боку міста.

План розвитку міста Суми до 2030 року не є універсальним рішенням, оскільки після його опра-

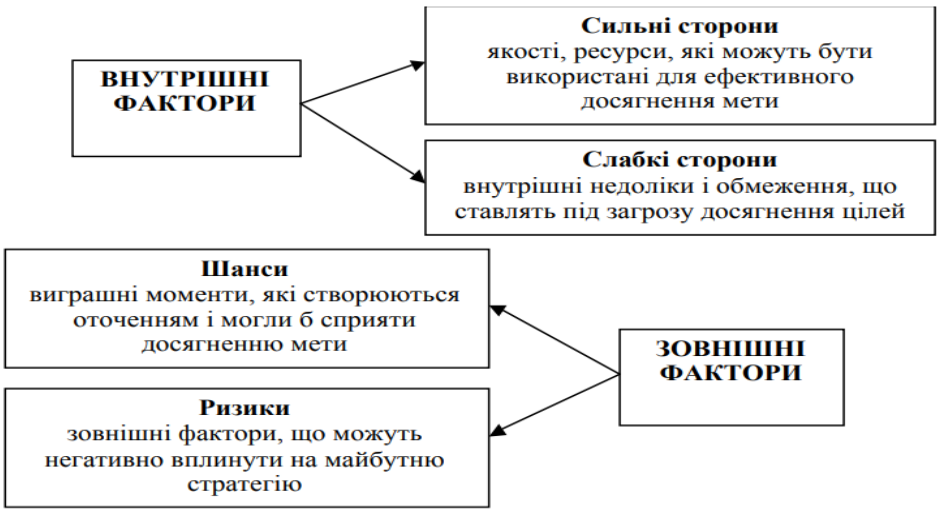

Рис. 1. Фундаментальні елементи SWOT-аналізу місцевого розвитку

Джерело: складено на основі [3]

цювання він буде потребувати років на реалізацію, коригування та постійний моніторинг. Однак, необхідно чітко усвідомити, які процеси є найбільш оптимальними, не лише для місцевої влади, а передусім з погляду мешканців міста.

Для забезпечення наукової бази для розробки стратегії:

– запрогнозовано економічний та соціальний прогрес міста Суми на перспективний період;

– розроблено опис громади;

– здійснено огляд місцевої класифікації, проведено аналіз сценаріїв, SWOT-аналіз та оцінку конкурентних переваг;

– проведено соціологічне дослідження щодо цінностей та пріоритетів у житті мешканців міста Суми.

Стратегія націлена на поліпшення життя, розвиток творчого потенціалу та забезпечення якісної освіти для мешканців міста.

Крім того, стратегія акцентує увагу на економічному компоненті, який спрямований на укріплення позицій підприємництва, розвиток людського потенціалу, формування ринку праці та приваблення ресурсів до міста. Це сприятиме не лише забезпеченню мешканців достойною оплатою праці, а й збільшить додаткові надходження до місцевого бюджету, які місто зможе знову інвестувати у покращення якості життя своїх жителів. Розбудова продуктивного ринку праці знизить ризик виходу кваліфікованих кадрів з місцевої громади та розширить можливості її розвитку. Зручність умов проживання та економічна конкурентоспроможність випливають з успішного керівництва містом [4].

Для створення стратегії розвитку міста Суми була використана методологія стратегічного планування, яка розроблена Європейським союзом для створення стратегій розвитку міст та регіонів та планів їх реалізації. Вибрана методологія спрямована на підтримку розвитку ініціативного та відповідального управління на місцевому рівні, що є однією з головних проблем для вітчизняних міст зокрема та країни взагалі.

Старт планування регіонального розвитку включає розробку стратегічної основи, яка містить:

– попередні заходи;

– оцінка оточуючого середовища та соціологічні аналізи;

– ідентифікація основних факторів внутрішнього та зовнішнього спрямування, а також порівняльних переваг.

– оцінка світових тенденцій та можливих сценаріїв розвитку;

– встановлення візії, місії та стратегічних напрямів розвитку;

– стратегічні та оперативні цілі;

– інструменти для впровадження стратегії на практиці [1].

Мета стратегічної платформи полягає в тому, щоб узгоджувати протиріччя вимог для досягнення результатів як у найближчій, так і у віддаленій перспективі. Стратегічна платформа – це документ, орієнтований на майбутнє, що має на меті сприяти загальному розвитку міста.

Установлення бачення розвитку визначає ключовий етап у процесі формування стратегії. З цього етапу завершується аналіз ситуації, і розпочинається визначення того, чого ми прагнемо досягти у місті Суми зі стратегічного погляду. Бачення представляє собою привабливу перспективу майбутнього. Це уявлення про місто Суми у 2030 році. Бачення відіграє ключову роль у формуванні стратегії розвитку, визначаючи напрями розвитку та служить базою для встановлення стратегічних цілей.

Аналіз показує, що нашому місту властиві значні можливості для економічного та соціального зростання, які пов'язані з використанням основних ресурсів, якими є: людські, природні та промислові. Схоже на багато інших міст країни, у Сумах існують проблемні аспекти українського суспільства, які характеризуються: безробіттям, кризовим станом підприємств, обмеженою доступністю фінансів для розквіту бізнесу, низьким рівнем фінансування у сферах освіти, охорони здоров'я та культури, скромним комфортом життя, обмеженою підтримкою процвітання творчості, креативності, співпраці та неперервної освіти.

Прийняття до уваги як зовнішніх, так і внутрішніх факторів дозволить об'єктивно оцінити сукупний потенціал, необхідний для соціально-економічного

Таблиця 1

Внутрішні фактори, які включають сильні та слабкі аспекти міста Суми

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Активна громадянська спільнота	1. Недостатня фінансова підтримка потреб громади.
2. Механізми співпраці між бізнесом, наукою, владою та громадськістю, зокрема консультативні органи.	2. Низька ефективність управління міськими програмами та розвитковими проектами.
3. Промисловий багаж міста, що має науковий та кадровий потенціал, є каталізатором для збільшення позитивної інноваційної активності підприємств промисловості.	3. Незадовільне залізничне та автомобільне сполучення з містом Суми. Неробочий аеропорт.
4. Інтенсивна діяльність бізнес-асоціацій і внутрішніх інвесторів.	4. Обмежена доступність електричного та велосипедного виду транспорту.
5. Суми протягом двох років поспіль були включені до списку 50 найбільших міст України за рівнем прозорості	5. Зношена інфраструктура та застарілі технології у системах тепло- та водопостачання, житловому фонді та промисловості.
6. Підприємці можуть користуватися низьким рівнем податкових ставок, які були встановлені нижче, ніж у більшості інших міст України, починаючи з 2017 року.	6. Неефективне здійснення власних та делегованих функцій органами місцевого самоврядування. Низький рівень відповідальності посадових осіб органів місцевого самоврядування.
7. Місто Суми привертає молодь з різних областей та країн завдяки впливу своїх університетів, як в межах області, так і між регіонами та міжнаціонально.	7. Недоцільне виконання власних та делегованих обов'язків місцевими органами самоврядування. Обмежена відповідальність посадових осіб місцевого самоврядування.
8. Обширна мережа навчальних установ і центрів професійного розвитку.	8. Обмежена обізнаність потенційних підприємців з питань початку та управління бізнесом.
9. Стратегічне розташування логістичних центрів у непосередній близькості від Харкова та Полтави.	9. Недотримання локальною економікою міжнародних стандартів. Обмежений участь місцевого бізнесу у міжнародних торговельних мережах та співпраці.
10. Значна частка малого бізнесу, до 25% від усього обсягу у сфері виробництв.	10. Відсутність ключової інформації, необхідної для приваблення інвестицій.
11. Присутність промислового парку з назвою «Суми».	11. Присутність феномену «тіньової» економіки.
12. Існування фонду архітектурно-історичних пам'яток.	12. Хаотична система нормативно-правових актів на місцевому рівні.
13. Місто має в своєму спадку видатних історичних особистостей, науковців, родини власників цукрових заводів та видатних спортсменів	13. Відсутність систематичного підходу до формування умов для стабільності підприємництва.
14. Інновації, що впроваджені у сфері туризму	14. Недостатній обсяг кадрів у певних робітничих професіях. Міграція робочої сили за кордон.
15. Природні ресурси території міської об'єднаної територіальної громади Сум.	15. Недостатнє фінансування освітніх проектів та програм на всіх етапах життя.
16. Можливості гастрономічної культури та екологічних ініціатив у місті.	16. Присутність труднощів під час отримання дозволів на початок будівництва та підключення до мереж.
17. Можливості краєзнавців у місті. Розгалужена мережа архітектурно-історичних та краєзнавчих музеїв.	17. Недостатньо розвинена туристична екосистема.
18. Центр високого рівня спортивної діяльності.	18. Відсутність відповідної інфраструктури для управління твердими побутовими відходами та відсутність переробного заводу для сміття.
19. Джерела особливої артезіанської води, яка придатна для пиття.	19. Відсутність організованої діяльності з догляду за зеленими насадженнями.
	20. Відсутність організованого підходу до просування сучасного образу міста.

Джерело: складено автором на основі [6]

благополуччя міста та оцінити відповідність обраного набору інструментів для втілення розробленої стратегії. Необхідність боротьби з наслідками загроз, такими як міграція та політична нестабільність, ставить перед владою міста та мешканцями ще більші завдання в питання вирішення проблем Сумської громади [6].

У рамках Індексу конкурентоспроможності міст України за 2021 рік місто Суми посіло 11-е місце з результатом 55,26 балів і віднеслося до групи міст з середнім рівнем індексу конкурентоспроможності.

Здійснено ідентифікацію проблем та визначено пріоритетні напрямки розвитку міста Суми на основі проведеного SWOT-аналізу (табл. 1, табл. 2).

SWOT-матриця – це дослідження взаємозв'язків, яке розширює традиційний SWOT-аналіз. Ця матриця допомагає виявити зв'язки між різними факторами. У наступному етапі визначення цілей важливо користуватися зовнішніми можливостями, які підсилюють сильні сторони міста. Одночасно, потрібно бути готовим розглядати можливі шляхи подолання слабких сторін.

Висновки. Сучасні дослідження в галузі маркетингу розкрили основні напрямки та важливість впливу різноманітних зовнішніх і внутрішніх чинників. Створена система класифікації факторів, а також різноманітні моделі, що досліджують вплив різних чинників на ефективну модель маркетингу міського середовища.

Виявлено, що внутрішні чинники впливають на результативність маркетингу через утворення (або ослаблення, знищення) основних компетенцій та конкурентних переваг міста. Отже, результативність маркетингу залежить від здатності населеного пункту адаптувати наявні можливості до потреб мешканців і вміти пристосовуватися до привабливих сегментів ринку. Зовнішні фактори впливають на формування параметрів ринку, а також на насущні потреби споживачів.

Таблиця 2

Зовнішні впливи, які охоплюють можливості та загрози для місцевого середовища

Можливості	Загрози
1. Протягом останніх трьох років в Україні спостерігається збільшення ВВП на понад 3%, що має позитивний вплив на обсяги податків, які сплачуються до місцевих бюджетів.	1. Продовження відтоку кваліфікованої робочої сили з України.
2. Глобальні тенденції активного росту малого та середнього бізнесу, які призводять до підвищення доходів, зайнятості та сприяють інноваціям.	2. Зростання конкурентної боротьби для місцевих підприємств у зв'язку з приходом зовнішніх компаній.
3. Залучення фінансування від міжнародних та державних донорів.	3. Збавлення темпів економічного зростання у всесвітньому та європейському контексті.
4. Угоди, що знаходяться в дії, про асоціацію та вільну торгівлю з Європейським Союзом.	4. Непрогнозовані коливання на міжнародних і внутрішніх валютних ринках.
5. Глобальні тенденції у моделі аутсорсингу можуть сприяти привертанню нових інвесторів до міста.	5. Залучення політики до українського бізнесу.
6. Прогрес у сфері IT-технологій у всьому світі сприяє покращенню ефективності управління.	6. Погіршення взаємин з росією, яка знаходиться за 30 км від кордону, має негативний вплив на економічний прогрес.
7. Скасування обмежень у законодавчому середовищі, що гальмують розвиток сектору малого та середнього бізнесу.	7. Неузгодженість між підготовкою кадрів у системі освіти України та потребами ринку праці.
8. Загальний напрямок у створенні та використанні інформаційних систем, спрямованих на полегшення повсякденного життя.	8. Можливі обмеження у проведенні реформи децентралізації та недостатнє фінансування від держави делегованих функцій.
9. Тенденція до переосвіти працівників для забезпечення секторів економіки, де відчутний дефіцит робочої сили, шляхом системи неперервної освіти.	9. Постійні трансформації у структурі світового бізнесу призводять до постійного розширення пропасти між ним і місцевою економікою.
10. Заходи до підвищення взаємодії між системою освіти та підприємництвом, включаючи впровадження програм подвійного навчання. Активне залучення роботодавців до розробки програм навчання, що відповідають потребам ринку праці.	10. Присутність домінування окремих гравців на українському ринку.
11. Стійкий тренд до постійного підвищення рівня інновацій у сфері організаційного та технічного розвитку, який досягається через співпрацю між науковою галуззю та бізнесом. Відмінності, що можуть гальмувати процес реформи децентралізації та недостатня фінансова підтримка від держави щодо делегованих повноважень.	11. Недоліки в адміністративній системі України.

Джерело: складено автором на основі [6]

Список літератури:

1. Білоуська Т.Ю. Зовнішній моніторинг організацій в конкурентному середовищі. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки*. 2013. № 7. С. 55–64.
2. Куйбіда В.С., Негода В.А., Толкованов В.В. Регіональний розвиток та просторове планування територій: досвід України та інших держав-членів Ради Європи : збірник. Київ : Вид-во «Крамар», 2009. 170 с
3. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13–20.
4. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Мінрегіону від 31 березня 2016 року № 79. *Офіц. вісн. України*. 2016. № 36. С. 368. (Ст. 1422, код акту 81826/2016).
5. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону : практичний посібник / за ред. І. Санжаровського. Київ : Вид-во «К.І.С.», 2008. 214 с.
6. Рішення Сумської міської ради «Про затвердження Стратегії розвитку міста Суми до 2030 року» від 24 грудня 2019 року № 6246–МР. URL: https://www.facebook.com/SumyStrategy/ (дата звернення: 01.04.2024).
7. Управління сучасним містом : підручник / за ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. Київ : НАДУ, 2008. 632 с.

References:

1. Bilousko T. Yu. (2013) External monitoring of organizations in a competitive environment [External monitoring of organizations in a competitive environment]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu imeni V. V. Dokuchayeva. Seriia: Ekonomichni nauky*, no. 7, pp. 55–64. (in Ukrainian)
2. Kuibida V. S., Nehoda V. A., Tolkovanov V. V. (2009) Rehionalnyi rozvytok ta prostorove planuvannia terytorii: dosvid Ukrainy ta inshykh derzhav-chleniv Rady Yevropy [Regional development and spatial planning of territories: experience of Ukraine and other member states of the Council of Europe]: zbirnyk. Kyiv: Vyd-vo "Kramar", p. 170. (in Ukrainian)
3. Prymak T. O. (2012) Stratehii pozytsionuvannia u teorii marketynhu [Positioning strategies in marketing theory]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1, pp. 13–20. (in Ukrainian)
4. "Pro zatverdzhennia Metodyky rozroblennia, provedennia monitorynhu ta otsinky rezultatyvnosti realizatsii rehionalnykh stratehii rozvytku ta planiv zakhodiv z yikh realizatsii" (2016) ["On the approval of the Methodology for the development, monitoring and evaluation of the effectiveness of the implementation of regional development strategies and action plans for their implementation"]: nakaz Minrehionu vid 31 bereznia 2016 roku No. 79. *Ofits. visn. Ukrainy*, no. 36. p. 368. (Art. 1422, kod aktu 81826/2016). (in Ukrainian)
5. Sanzharovskoho I. (eds.) (2008) Rozroblennia ta vprovadzhennia stratehichnoho planu rozvytku rehionu [Development and implementation of a strategic plan for the development of the region]: praktychnyi posibnyk. Kyiv: Vyd-vo "K.I.S. ", p. 214. (in Ukrainian)
6. Rishennia Sumskoi miskoi rady "Pro zatverdzhennia Stratehii rozvytku mista Sumy do 2030 roku" vid 24 hrudnia 2019 roku No. 6246–MR. URL: https://www.facebook.com/SumyStrategy (in Ukrainian)
7. Vakulenka V. M., Orlatoho M. K. (2008) Upravlinnia suchasnym mistom [Management of a modern city]: pidruchnyk. Kyiv: NADU, p. 632. (in Ukrainian)