

Тема 1. Теоретичні основи аналізу маркетингового середовища



План

1. Поняття та структура маркетингового середовища.
2. Мікромаркетингове середовище.
3. Макромаркетингове середовище.
4. Взаємозв'язок маркетингового середовища з бізнес-стратегією підприємства в системі збалансованих показників
5. Інтеграція цілей сталого розвитку в маркетингове середовище

Рекомендована література:

1. Галушко О.І., Лізут Р. Вплив воєнного стану на аналіз маркетингового середовища компанії. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2023. № 2. С. 263-268. URL: : http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvdv_s_2023_2_40.
2. Лищенко М., Петренко О. ВПЛИВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-124>
3. Рейтинг найприбутковіших галузей України: де заробляють найбільше. URL: <https://komersant.ua/reytynh-nauprybutkovishykh-haluzey-ukrainy-de-zarobliaiut-naybilshe/>

1. Поняття та структура маркетингового середовища

Філіп Котлер визначає маркетингове середовище як сукупність факторів, які впливають на спроможність підприємства розвивати й підтримувати взаємовідносини з цільовим ринком.

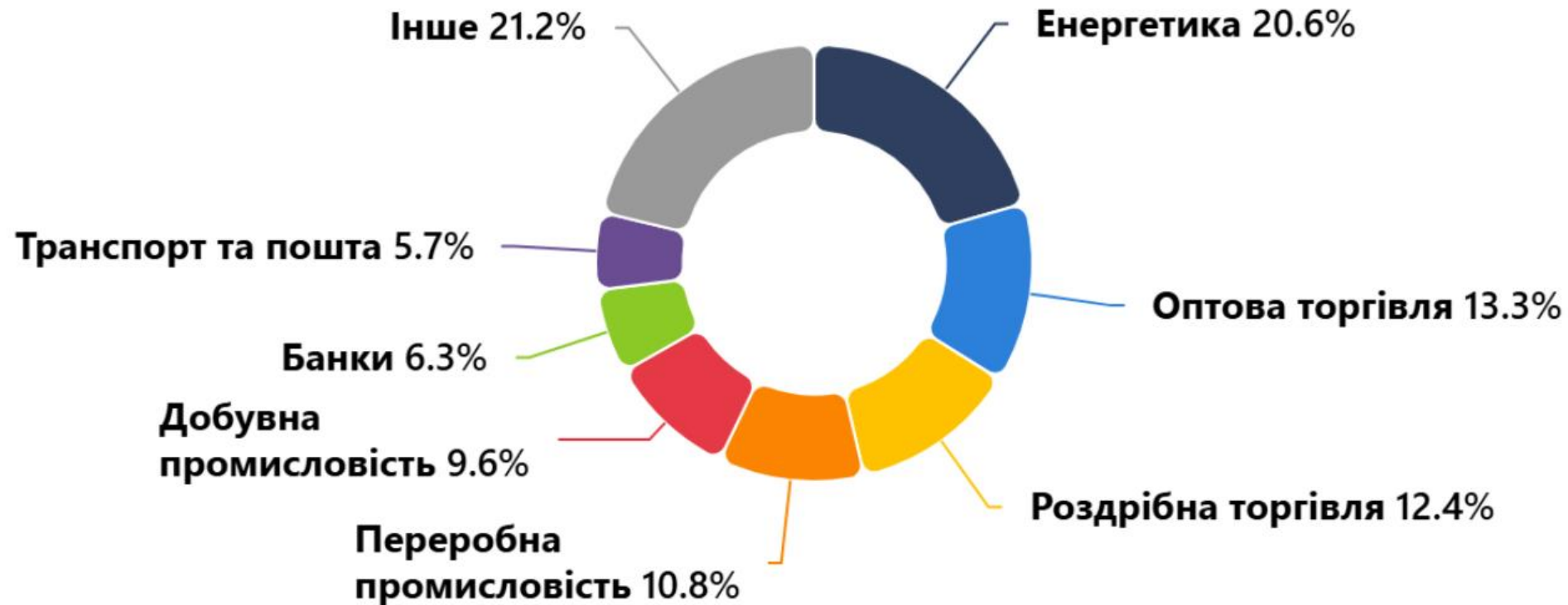
Маркетингове середовище постійно змінюється: ринкові можливості й загрози виникають, змінюються й зникають, тому для підприємства є дуже важливим, вчасно розпізнавши ринкові можливості й загрози, розвивати можливості та знешкоджувати загрози.

Маркетингове середовище підприємства – сукупність факторів, які впливають на процес управління маркетингом підприємства, його маркетинговий розвиток та взаємовідносини із споживачами.

Індекс Опендатабота, побудований на основі фінансової звітності та виторгу компаній, відображає реальну картину стану українського бізнесу у 2024 році»

Виторг за галузями

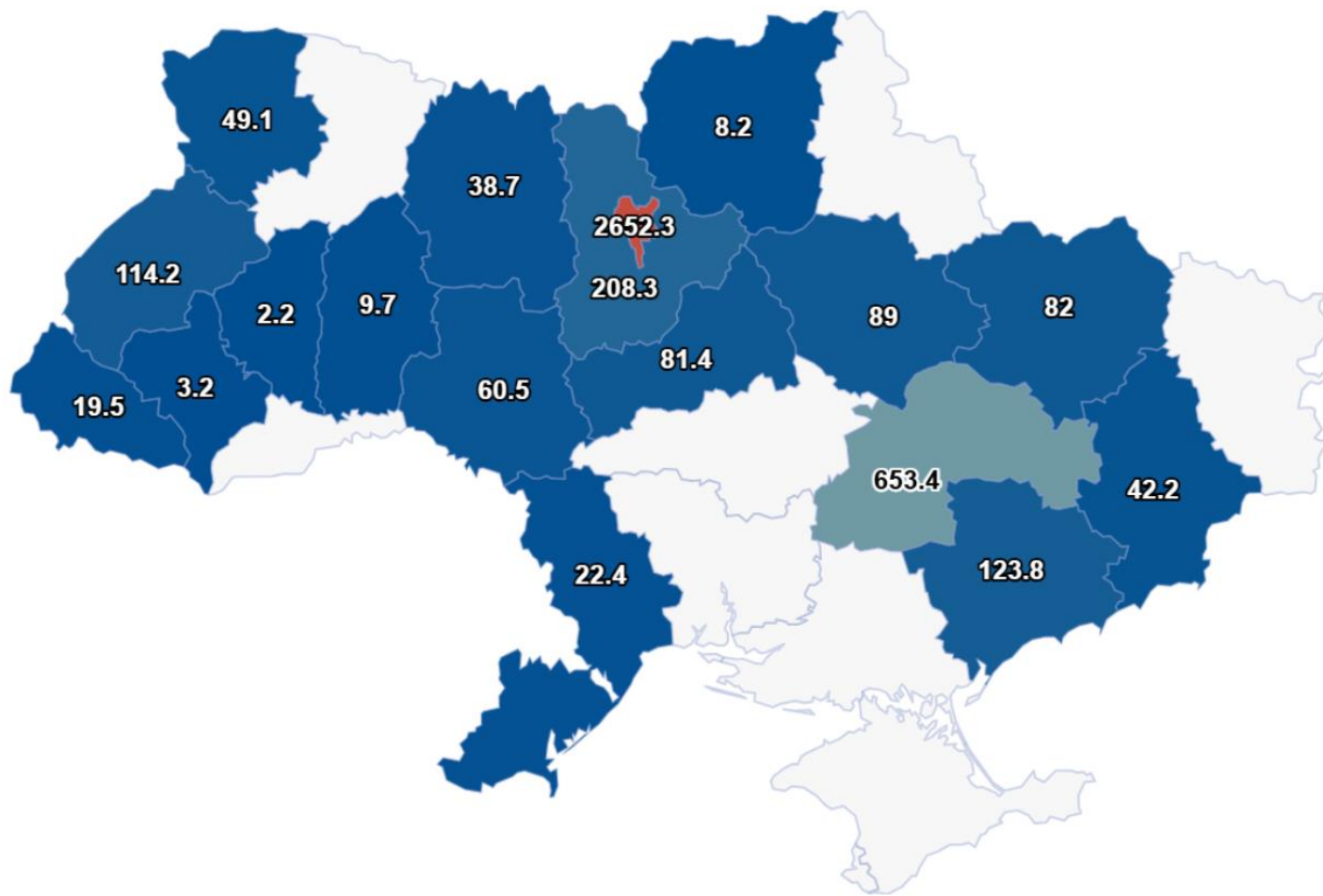
На основі аналізу Топ-10 компаній за виторгом



Найменше заробили бізнеси на Тернопільщині (2,2 млрд грн) та на Івано-Франківщині (3,2 млрд грн).

Виторг за регіонами

На основі аналізу найбільших компаній за галузями



YouControl представив топ-10 підприємств України, які отримали найбільший прибуток у 2024 році

Серед лідерів за найбільшими прибутками – 7 підприємств належать державі. У топ-10 за чистим доходом від реалізації ввійшли:

1. ТОВ «Д.Трейдінг» — 215,8 млрд грн (прибуток 5,6 млрд грн);
2. ТОВ «АТБ-Маркет» — 208,9 млрд грн (прибуток 3,1 млрд грн);
3. АТ «Національна Атомна Енергогенеруюча Компанія “Енергоатом”» — 207,0 млрд грн (прибуток 1,3 млрд грн);
4. АТ «Національна Акціонерна Компанія “Нафтогаз України» — 157,8 млрд грн (прибуток 0,9 млрд грн);
5. ТОВ «Газопостачальна Компанія “Нафтогаз Трейдинг» — 124,9 млрд грн (збиток 9,1 млрд грн);
6. ПАТ «Укрнафта» — 105,2 млрд грн (прибуток 16,4 млрд грн);
7. АТ «Українська Залізниця» — 102,9 млрд грн (збиток 2,7 млрд грн);
8. ПАТ «Національна Енергетична Компанія “Укренерго”» — 101,1 млрд грн (збиток 37,7 млрд грн);
9. АТ «Укргазвидобування» — 100,6 млрд грн (прибуток 20,9 млрд грн);
10. ТОВ «Сільпо-Фуд» — 93,0 млрд грн (прибуток 0,2 млрд грн).

Маркетингове середовище включає сукупність чинників, з якими компанія взаємодіє безпосередньо (мікросередовище), та більш глобальних чинників, що впливають на діяльність компанії (макросередовище). Маркетингове середовище впливає на компанію і викликає зміни в її діяльності. Але і в свою чергу, маркетингове середовище постійно змінюється під впливом різних чинників, таких як технологічний прогрес, зміни в нормативних актах, зміни конкурентного середовища, зміни вподобань споживачів, глобальні соціально-економічні зміни.

Наприклад, зміни вподобань споживачів, їх купівельних звичок та очікувань впливають на те, як компанії продають свої продукти чи послуги. Компанії повинні адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до мінливих потреб споживачів, щоб залишатися конкурентоспроможними та затребуваними цільовою аудиторією.

Швидкі темпи технологічного прогресу змінюють як технології виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, так і способи взаємодії компаній з клієнтами та збору і аналізу маркетингових даних.

Застосування штучного інтелекту та аналітики великих даних дозволяє посилювати маркетингові зусилля для ефективного охоплення цільової аудиторії та випереджати конкурентів. Компанії повинні стежити за стратегіями своїх конкурентів і коригувати власну маркетингову тактику, щоб підтримувати конкурентну перевагу. Зростаюча конкуренція на ринку змушує компанії постійно впроваджувати інновації та відрізнитися від конкурентів.

Слід уточнити термінологічні поняття «маркетингове середовище» (**marketing environment**) та «ринкове середовище» (**market environment**). Маркетингове середовище включає в себе всі зовнішні фактори та чинники, що впливають на діяльність підприємства у процесі створення та постачання продукції, комунікації з контактними аудиторіями, донесення цінності своїх товарів або послуг. *Аналіз маркетингового середовища допомагає підприємствам розуміти потенційні можливості та загрози, а також розробляти стратегії маркетингу, що враховують ці фактори.* Ринкове середовище охоплює споживачів, конкурентів та інших учасників ринку, які впливають на споживчу поведінку та динаміку ринку. *Аналіз ринкового середовища допомагає підприємствам розуміти ринкову ситуацію, потреби та уподобання споживачів, оцінювати конкурентний тиск та розробляти стратегії продукту, ціноутворення, просування та розподілу.* Отже, маркетингове середовище охоплює більш широкий спектр зовнішніх факторів, які впливають на підприємство в цілому, в той час як ринкове середовище більше зосереджене на аспектах споживчої поведінки та конкурентного середовища.

Значення аналізу маркетингового середовища для управління бізнесом:

- 1) Аналіз маркетингового середовища дозволяє краще зрозуміти потреби, побажання та поведінку споживачів. Це допомагає компаніям **створювати продукти та послуги, які відповідають потребам ринку.**
- 2) Вивчення конкурентного середовища дозволяє компаніям **виявити сильні та слабкі сторони конкурентів, а також можливості** для вдосконалення власних продуктів та стратегій.
- 3) Маркетингове середовище постійно змінюється через технологічний прогрес, зміни у законодавстві, економічні фактори тощо. Дослідження цих змін дозволяє компаніям **швидко реагувати та адаптувати свої стратегії до нових умов.**
- 4) Знання маркетингового середовища допомагає керівникам **приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу, встановлення цілей та стратегій.**
- 5) Дослідження маркетингового середовища дозволяє **ефективно використовувати маркетингові ресурси, залучати цільову аудиторію та покращувати результативність маркетингових кампаній.**

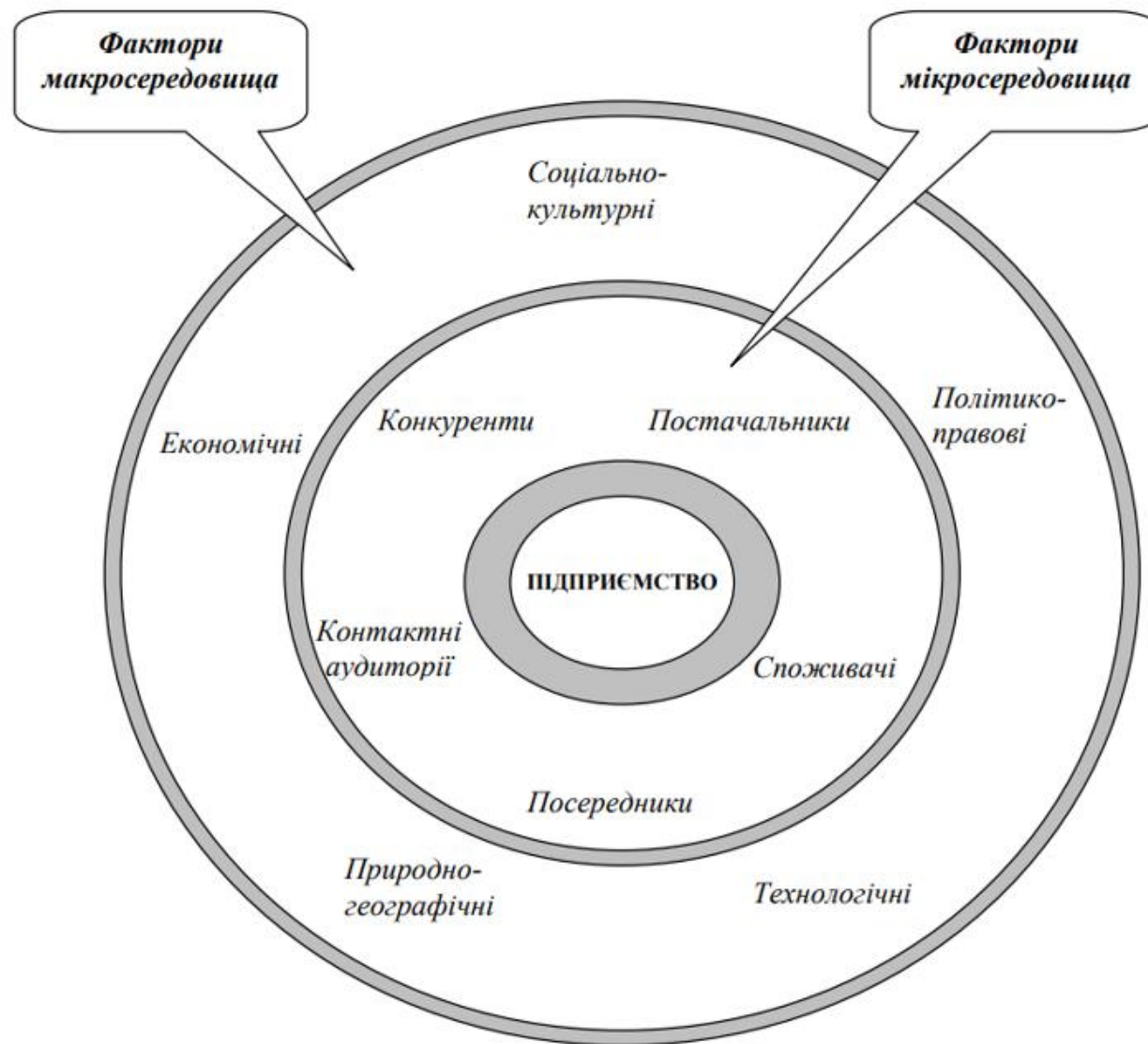
Вплив війни на маркетингове середовище

Чинник	Вплив на маркетингове середовище
Економічна нестабільність	Збройний конфлікт призвів до економічної нестабільності, зниження купівельної спроможності споживачів і загального ринкового попиту. Це змусило українські компанії переглянути свої маркетингові стратегії та адаптуватися до мінливих умов ринку.
Порушення ланцюгів постачання	Збройний конфлікт порушив ланцюги постачання, що ускладнило компаніям пошук сировини, виробництво товарів і ефективний розподіл продукції. Цей збій змусив компанії шукати альтернативних постачальників і логістичні рішення, що вплинуло на їхні маркетингові операції.
Посилення конкуренції	Через війну підприємства змушені переїхати або закритися, на ринок може з'явитися приплив нових конкурентів. Це може призвести до зростання конкуренції за клієнтів і частку ринку.
Зміни в поведінці споживачів	Невизначеність і нестабільність, викликані війною, можуть призвести до змін у поведінці споживачів. Споживачі можуть стати більш обережними у своїх витратах, що призведе до зниження попиту на певні продукти чи послуги.
Виклики щодо репутації бренду	Компаніям, які працюють в Україні або ведуть бізнес з Україною, може знадобитися ретельно керувати своєю репутацією під час конфлікту. Їм може знадобитися повідомити свою позицію щодо війни та вжити заходів, щоб гарантувати, що ситуація не вплине негативно на їхній бренд.
Виклики щодо експорту	Збройний конфлікт вплинув на міжнародні торговельні відносини України, ускладнивши експорт продукції компаній на зовнішні ринки. Компанії можуть зіткнутися з торговими обмеженнями, тарифами та іншими бар'єрами, які впливають на їхню здатність продавати та продавати свою продукцію за кордоном.
Споживча невпевненість	Триваючий конфлікт породив невизначеність і нестабільність, що призвело до зниження споживчої впевненості та витрат. Українські компанії повинні коригувати свої маркетингові стратегії відповідно до зміни поведінки та уподобань споживачів.
Політика уряду	Збройний конфлікт також вплинув на політику та правила уряду, які можуть мати прямий вплив на те, як компанії продають свої продукти чи послуги. Компаніям може знадобитися дотримуватися нових законів або обмежень, накладених у результаті конфлікту, що впливає на їх маркетингову діяльність.

Війна в Україні створює складне маркетингове середовище для бізнесу, вимагаючи від нього швидкої адаптації до мінливих обставин і пошуку способів пом'якшення негативного впливу на відносини з клієнтами та свою діяльність. **Воєнний стан також вимагає перегляду і удосконалення методів аналізу маркетингового середовища, зокрема розгляду таких факторів ризику, як:**

- 1) **Ризики безпеки** можуть виникати під час проведення маркетингових досліджень або збору даних, що може вплинути на безпеку співробітників і дослідників, а також на надійність зібраних даних.
- 2) Воєнний стан може накладати **обмеження на пересування**, що ускладнює для підприємств доступ до певних районів або збір інформації з певних регіонів. Це може обмежити обсяг збору й аналізу даних.
- 3) **Загальна невизначеність і нестабільність**, спричинені воєнним станом, можуть ускладнити для бізнесу точну оцінку ринкових умов і прийняття обґрунтованих рішень, що підвищує ризикованість маркетингових стратегій.
- 4) Війна спричиняє **порушення традиційних джерел даних** – таких, як урядові звіти, галузеві публікації та дослідження ринку. Це може ускладнити підприємствам отримання надійної та актуальної інформації для аналізу.
- 5) Збройний конфлікт може створити атмосферу дезінформації або пропаганди, що призведе до поширення неточних або упереджених даних. Компанії повинні бути обережними, збираючи та аналізуючи дані, щоб забезпечити їх надійність.

Структура маркетингового середовища



Основне завдання аналізу маркетингового середовища в тому, щоб взаємоузгодити вплив середовища, потреби цільового ринку, мету та можливості підприємства.

Проведення аналізу маркетингового середовища забезпечує: розуміння конкуренції та інших факторів середовища; адекватне розуміння бізнесу, в якому працює підприємство; основи для вироблення чіткої стратегії; прийняття правильних тактичних рішень, що, у свою чергу, означає забезпечення стійких ринкових позицій підприємства та сприятливих перспектив його розвитку.

Ігнорування аналізу маркетингового середовища призводить до: прийняття необґрунтованих рішень; стратегії пасивного реагування на ринкові зміни; непослідовних рішень; запізнень введення інновацій; ринкової вразливості підприємства, що призводить до послаблення ринкових позицій підприємства та втрати ним ринкових орієнтирів.

Маркетингове мікросередовище – частина середовища, в якому фірма безпосередньо функціонує в процесі маркетингової діяльності. До складових мікросередовища належать: безпосередньо підприємство, постачальники, маркетингові посередники, споживачі, конкуренти, громадськість.

Маркетингове макросередовище – це ті фактори, якими фірма не може безпосередньо керувати, але які впливають на її маркетингову діяльність. До маркетингового макросередовища належать: економічне середовище, демографія, політичне середовище, НТП, культура, природне середовище.

Розрізняють також керовані та некеровані фактори маркетингового середовища.

Керовані фактори – такі фактори, якими підприємство безпосередньо управляє, тобто формує, змінює, контролює їх. До них належать елементи маркетингового комплексу (товар, ціна, збут, просування) та фактори, пов'язані з процесом управління маркетингом (система управління маркетингом, організаційна структура маркетингу, кадри).

Некеровані фактори – ті фактори, на які фірма не може безпосередньо впливати. До них належать такі фактори, як економіка, політика, законодавство, демографія, культура, технологія, екологія.

2. Мікромаркетингове середовище

Мікросередовище утворюють сили, які безпосередньо стосуються самого підприємства та його можливостей щодо обслуговування споживачів.

Фактори мікромаркетингового середовища є відносно контрольованими і утворюють безпосереднє оточення підприємства. До них належать:

1. Внутрішнє середовище самої компанії.
2. Споживачі.
3. Постачальники.
4. Маркетингові посередники
5. Конкуренти
6. Контактні аудиторії

1. Внутрішнє середовище самої компанії. Цей чинник необхідно розглядати з точки зору ролі відділу маркетингу і проникнення філософії маркетингу у культуру і взаємозв'язки між усіма підрозділами і службами компанії. Оскільки реалізація маркетингового плану пов'язана із виробництвом певного продукту чи послуги, до сумісної роботи залучається низка виробничих, матеріально-технічних, економічних, збутових та інших підрозділів і служб підприємства. У свою чергу, важливим показником виконання плану маркетингових заходів є ефективність їх діяльності.

Щоб забезпечити споживачів товарами, які задовольняють потреби і мають високу споживчу цінність, потрібно узгодження роботи усіх підрозділів підприємства і обов'язкове врахування їх інтересів, мотивування і стимулювання роботи виконавців. **Організаційна структура підприємства (служби, відділи, які є на підприємстві) також повинна бути адаптована до цілей і задач маркетингового управління.**

Неузгодженість дій між представниками різних ланок управління або підрозділів і відділу маркетингу може стати «вузьким місцем» у досягненні як маркетингових цілей, так і загальних цілей підприємства. Також з точки зору управління маркетингові плани повинні бути узгоджені з керівництвом і не суперечити загальним планам. Маркетингова стратегія повинна бути складовою загально корпоративної стратегії. Бюджет маркетингового плану, який узгоджується із фінансовим відділом, повинен бути адекватним і економічним, узгодженим із загальним розподілом фінансових ресурсів за іншими напрямками.

Розробка нових товарів або оновлення тих, що присутні на ринку, вимагає залучення технологів, конструкторів, дизайнерів тощо. Від них залежить технологія виробництва продукції (а значить, витрати), її дизайн, якісні характеристики, безпечність тощо. Робота служб матеріально-технічного постачання спрямована на забезпечення безперервного постачання для виробництва продукції сировини і матеріалів, комплектуючих.

Виробничі підрозділи забезпечують виробництво запланованої кількості продукції визначеної якості. При цьому технологічний рівень обладнання, взагалі технології виробництва виступає важливим чинником конкурентоспроможності продукції. Важливою складовою забезпечення очікуваних характеристик товару є система управління якістю продукції, яка контролює якість на усіх етапах виробництва, зборки, упакування і до відвантаження продукції постачальникам. Бухгалтерія, економічні служби допомагають у зведенні витрат і доходів, контроль за витратами і визначення економічної ефективності заходів і виконаних робіт. Працівники відділу маркетингу з одного боку контролюють виконання заходів плану маркетингу, а з іншого – є безпосередніми його виконавцями. У цьому випадку є важливою рівень кваліфікації, завантаженість роботою, вмотивованість працівників відділу.

2. Споживачі — це з одного боку чинник мікромаркетингового середовища, а з іншого — об'єкти, на яких спрямована маркетингова діяльність підприємства. Споживачі цікавлять компанію як потенційні клієнти, які можуть стати реальними, так і фактичні, які уже споживають продукти або послуги і формують попит на них. Щодо споживачів маркетингологів цікавлять такі аспекти: Кількісні характеристики (наприклад пасажиропотік для власників маршрутних таксі для вирахування тарифу, кількість відвідувачів кафе в обідню перерву тощо); - Якісні характеристики; - Потреби; - Мотиви споживання; - Модель рішення про купівлю товару чи послуги

Споживачі формують попит на різних видах ринків, при цьому клієнтами можуть бути як окремі особи і домогосподарства, так і підприємства й організації. Компанія - виробник може діяти на **клієнтурних ринках таких типів:**

- **Споживчий ринок** – окремі особи чи сім'ї, що купують товари чи послуги для задоволення особистих потреб.
- **Ринок виробників** – організації-споживачі, що купують товари для виробництва іншої продукції.
- **Ринок посередників** – організації, які купують товари для подальшого їх перепродажу, маючи на меті отримання прибутку.
- **Ринок державних установ** – урядові організації, які купують товари для їх подальшого використання у сфері комунальних послуг або для надання цих товарів тим, хто їх потребує.

У географічному аспекті підприємство може працювати як на місцевому ринку, так і на ринку країни, а також виходити на міжнародний ринок. Кожний з типів ринку передбачає виділення характеристик споживачів, у зв'язку з чим елементи маркетингу організації, присутньої на окремому ринку будуть відрізнятися від елементів маркетингу на іншому через відмінні характеристики покупців і характер їх поведінки. Орієнтація на той чи інший тип ринку потребує урахування особливостей роботи на кожному з них, своєчасного реагування на зміну вимог і купівельних можливостей споживачів для пристосування до них комплексу маркетингу.

3. Постачальники. Постачальники – юридичні та фізичні особи, які забезпечують підприємство (організацію) та його конкурентів матеріальними ресурсами, необхідними для виробництва конкретних товарів. Постачальники забезпечують організацію комплектуючими виробами, сировиною, напівфабрикатами, запасними частинами, матеріалами, робочою силою, паливом, енергоресурсами, різними видами послуг, необхідними для організації виробництва і збуту продукції.

Зміна якості, ціни, обсягів поставок суттєво впливають на випуск кінцевої продукції і торговому обігу. У зв'язку з цим при виборі постачальників маркетологи повинні виконувати ряд функцій, зокрема:

- 1) повинні слідкувати: – за якістю сировини, що постачається; – за змінами цін на сировину; – за умовами постачання; – за оперативністю.
- 2) повинні визначити: – репутацію постачальника; – рівень кваліфікації; – можливий обсяг поставок

4. Маркетингові посередники забезпечують зручність місця, часу та процедури придбання товару замовником із меншими витратами, ніж це могло би зробити само підприємство. Маркетингові посередники – юридичні та фізичні особи, які допомагають компанії просувати, розподіляти та продавати товари на ринку. До них можна віднести: організації, які проводять маркетингові дослідження; рекламні агенції; торговельних посередників, які отримують право власності на товар; агентів, які діють як представники клієнтів; переробників, які займаються діяльністю, пов'язаною зі зміною форми продукту; спекуляторів, які купують і перепродують товари з метою отримання прибутку за рахунок зміни ціни. Класифікація маркетингових посередників:

- торговельні посередники;
- фірми-спеціалісти з питань організації руху товарів;
- агентства, які надають маркетингові послуги;
- кредитно-фінансові установи

Торговельні посередники допомагають підприємству знайти покупців та безпосередньо продавати їм товари. Вони забезпечують зручність місця, часу та придбання товару замовником із меншими витратами, ніж підприємство-виробник. Фірми-спеціалісти з організації руху товарів допомагають підприємству створювати запаси своїх виробів та просувати їх від місця виробництва до місця призначення. До них належать склади, які забезпечують накопичення та збереження товарів на шляху до чергового місця призначення, а також транспортні підприємства зокрема залізниця, вантажний водний транспорт, організації автотранспортних перевезень, авіалінії тощо.

Агентства, які надають маркетингові послуги, можуть мати різноманітні профілі діяльності. До них належать *рекламні агентства, маркетингові дослідницькі фірми, видавництва, різні консультативні фірми з питань маркетингу.* Ці посередники дозволяють на більш фаховому рівні виконати певні види робіт – маркетингові дослідження (якщо компанія-замовник не має для цього достатньої кількості кваліфікованих працівників – маркетологів, або у випадку разового замовлення послуг для конкретного проекту); розроблення рекламного продукту для засобів масової комунікації – телебачення, радіо, інтернет, поліграфічної продукції.

Фінансово-кредитні установи – банки, кредитні організації, страхові компанії, які допомагають організації фінансувати угоди і застрахувати себе від ризику у зв'язку із покупкою чи продажем товарів. Для зменшення ризиків при виборі посередників маркетологи повинні проводити дослідження щодо потенційних кандидатур на предмет: охоплення ринку; торгового потенціалу; репутації; фінансової стабільності; збутової мережі, регіонів, які обслуговуються; умов співробітництва; сервісної служби; глибини знань про виробу, якими він займається; складів, доріг, транспортних засобів; технічного обслуговування. За результатами дослідження приймається рішення щодо найоптимальнішого варіанту співпраці.

5. Конкуренти є важливим чинником мікромаркетингового середовища. Конкуренти – підприємства, які виробляють таку саму або аналогічну продукцію, що й обрана фірма, й реалізують її на цільових ринках цього підприємства. Розрізняють такі види конкурентів: - Товари-конкуренти – відрізняються зовнішнім видом і функціями; - Параметричні конкуренти – відрізняються параметрами товару; - Марочні конкуренти – відрізняються марками. - Конкуренти-бажання (на відпочинку у споживача, який збирається витратити гроші як товари-конкуренти виступають «що-небудь почитати», «що-небудь для прогулянки в гори», «що-небудь для плавання») Альфред Слоун, американський промисловець, управлінець, говорив, що успіх за відсутності конкуренції небезпечний, оскільки призводить до стагнації. Ця теза цілком підтверджує позитивні риси конкуренції як закону ринкової економіки, а наявність конкурентів спонукає підприємства удосконалювати технологію, продукт тощо, встановлювати економічно адекватну ціну тощо.

Конкурентів можна поділити на прямих, потенційних, товаризамінники.

Функції маркетологів стосовно конкурентів:

- Визначення частки ринку основних конкурентів;
- Визначення стратегії конкурентів; методи конкурентної боротьби;
- Визначення фінансового стану;
- Визначення ефективності програми маркетингу (товар, ціна, поширення, стимулювання).

6. Контактні аудиторії. Підприємство функціонує на ринку в оточенні контактних аудиторій різних типів, які можуть як сприяти, так і перешкоджати діяльності підприємств на ринку. **Контактні аудиторії** – це групи, що виявляють інтерес до діяльності підприємства і можуть вплинути на досягнення поставлених цілей.

Розглянемо *типи контактних аудиторій* :

- 1) **фінансові контактні аудиторії** – банки, інвестиційні компанії, фондові біржі, акціонери, брокерські фірми т.ін., які забезпечують компанії капіталом. Фірма обмінюється інформацією з цією аудиторією, публікуючи фінансові звіти, надаючи інформацію про свою фінансову стійкість;
- 2) **контактні аудиторії державних установ** – державні службовці, які відповідають за реєстрацію, працівники фіскальної служби, органів статистики, державної служби з питань праці т.ін.;
- 3) **контактні аудиторії засобів масової інформації** – організації, що поширюють новини (газети, журнали, радіостанції, телеканали), люди які працюють у цій галузі – журналісти, економічні оглядачі і т.ін.;

4) **контактні аудиторії груп громадської дії** – організації споживачів, захисників навколишнього природного середовища тощо, захисників тварин тощо. Взаємодію з цією категорією споживачів компанії можуть забезпечити через відділ зв'язків з громадськістю;

5) **місцеві контактні аудиторії** – місцеві жителі (проблеми із забудовниками у мікрорайонах пов'язані із небажанням жителів району втрачати зелену зону, спортивний майданчик тощо на користь торгового центру або багатоповерхівки);

6) **контактні аудиторії публіки** (масовий потенційний споживач) – ставлення суспільства до товарів та діяльності підприємства. Компанії вивчають думку широких мас і беруть участь у благодійних заходах для покращення іміджу і сприйняття з боку цієї категорії споживачів;

7) **внутрішні контактні аудиторії** – трудовий колектив, акціонери, профспілка; внутрішній маркетинг спрямований саме на ці категорії споживачів. Лояльність і позитивне ставлення до компанії-роботодавця, до її продукції (послуг) з боку працівників поширюється і на інші контактні аудиторії, що непрямо формує позитивне підґрунтя для маркетингових заходів компанії;

3. Макромаркетингове середовище

Макромаркетингове середовище – це зовнішні фактори, які впливають на підприємство і формують його мікросередовище і які воно не може контролювати. Основні фактори макросередовища функціонування підприємства або відкривають нові можливості, або загрожують підприємству новими небезпеками. Фактори макросередовища, не піддаються контролю з боку підприємства, за ними потрібно стежити і за необхідності реагувати. **Фактори макромаркетингового середовища:**

- 1. Демографічні** – зміна чисельності населення, рівень народжуваності, розподіл населення за віком та статтю, міграція населення, його національна структура, підвищення загальноосвітнього рівня сімейний стан та склад домогосподарств, тощо.
- 2. Соціально- економічні** – рівень купівельної спроможності та причини, що його зумовлюють (макроекономічні показники, економічні спади, рівень безробіття, зміни цін, заощадження, умови одержання кредитів, рівень інфляції, рівень доходів споживачів, тощо).

3. Природні (екологічні) – навколишнє середовище, дефіцит природних ресурсів, енергетичні джерела (дефіцит деяких видів сировини і зростання у зв'язку з цим вартості енергії, збільшення забрудненості довкілля призвели до рішучого втручання урядів багатьох країн світу у процес раціонального використання та відтворення природних ресурсів, що передбачає контролювання підприємницької діяльності з боку держави).

4. Науково-технічні (технологічні) – проблеми прискорення НТП, збільшення асигнувань на науково-дослідну роботу, посилення контролю з боку держави за доброякісністю та безпечністю товарів виникнення і впровадження нових технологій, їх вплив на споживчу вартість (фактори науково-технічного середовища зумовлюють якісні зміни технології виробництва основних фондів та сировини, появу нових товарів на ринку. Кожне нове відкриття у науці й техніці може викликати появу нової галузі промисловості та ліквідацію наявної галузі; може призвести до зниження попиту на продукцію або виникнення попиту на нові високотехнологічні товари).

5. Політично-правові – політична стабільність, політика, міжнародна політика, зовнішньо-економічні зв'язки, податкова політика, управління конкуренцією, захист прав споживачів, законодавчі акти, що регулюють підприємницьку діяльність, та контроль за їх виконанням (менеджер із маркетингу має добре знати і вміло застосовувати положення основних законів та законодавчих актів, що стосуються інтересів підприємства, споживачів та суспільства загалом, враховувати зміни, які відбуваються у політичній сфері). 6. Культурні – взаємовідносини людей, ставлення людей до себе, до громадських інститутів, суспільства, природи, всесвіту (рівень культури споживача, його історичні традиції, звички, спосіб життя, належність до певного класу, професію, сімейний стан тощо).

4. Взаємозв'язок маркетингового середовища з бізнес-стратегією підприємства в системі збалансованих показників

Система збалансованих показників — це інструмент управління, що переводить бачення підприємства і його стратегії в набір взаємозалежних збалансованих показників, які оцінюють критичні фактори не тільки поточного, але і майбутнього розвитку підприємства.



Рисунок 1. Комплекс категорії «система збалансованих показників»

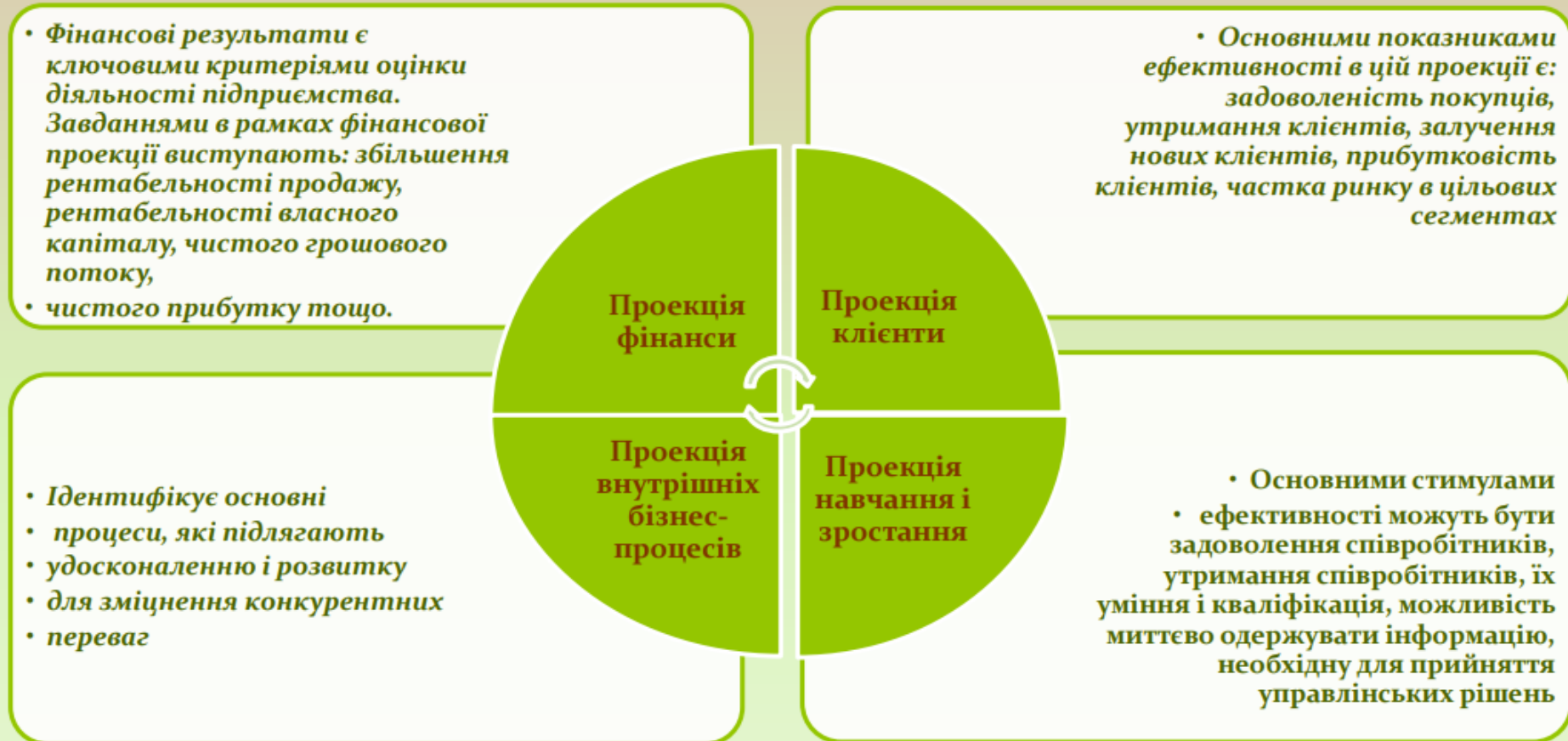


Рисунок 2. Проекції «збалансованої системи показників»

Фінансова складова

- Зростання прибутку
- Збільшення чистого грошового потоку
- Підвищення рентабельності продукції
- Мінімізація собівартості продукції
- Підвищення рентабельності власного капіталу

Рисунок 3. Короткострокові цілі діяльності у розрізі фінансової складової

Маркетингова складова

- Підвищення ступеня задоволення клієнтів
- Мінімізація кількості втрачених клієнтів
- Збільшення прибутковості операцій з клієнтами
- Розширення бази клієнтів
- Визнання лідером на ринку за новими видами продукції
- Завоювання певної частки ринку в цільових сегментах

Рисунок 4. Короткострокові цілі діяльності у розрізі маркетингової складової

Складова внутрішніх бізнес-процесів

- Мінімізація часу циклу виробництва
- Мінімізація рівня запасів
- Зниження кількості переналагодження устаткування
- Мінімізація повернення продукції
- Зменшення часу розробки нової продукції

Рисунок 5. Короткострокові цілі діяльності у розрізі складової бізнес-процесів

Складова якості та розвитку персоналу

- Формування висококваліфікованих кадрів
- Мінімізація плинності кадрів

Рисунок 6. Короткострокові цілі діяльності у розрізі складової якості та розвитку персоналу

Переваги системи збалансованих показників

Проста структура для опису стратегічних задач та моніторингу діяльності

Розробка методології та пошук коефіцієнтів ведуть до розуміння специфіки діяльності

Побудова системи управління навколо нових наборів показників та нових способів їх виміру

Взаємозв'язок оперативного та стратегічного менеджменту

Створення схеми для формування зверху-вниз стратегій за всіма ієрархічними рівнями

Реалізація стратегії має об'єктивний характер

Нова концепція вдало інтегрується з системою контролінг та методами управління, які спрямовані на підвищення вартості підприємства

Рисунок 7. Переваги системи збалансованих показників

Недоліки системи збалансованих показників

Спрощення діяльності підприємства

Причинно-логічні зв'язки розуміються як аксіома, тому вони не будуть підлягати критичному аналізу

Увага надто фокусується на управлінні, яке базується на показниках, й ігноруються м'які фактори

Вибір стратегічних дій в СЗП може бути помилковим

Не забезпечується однозначність визначених зв'язків «ціль-засіб» та «стратегічної карти»

Проблеми з вимірюванням

Компоненти стратегії на шляху ієрархічних рівнів можуть сповільнювати мотивацію здійснення проекту

Концепцією не передбачені механізми розв'язання конфліктів

Рисунок 8. Недоліки системи збалансованих показників

5. Інтеграція цілей сталого розвитку в маркетингове середовище

Сталий розвиток – такий розвиток країн і регіонів, коли економічне зростання, матеріальне виробництво і споживання, а також інші види діяльності суспільства відбуваються в межах, які визначаються здатністю екосистем відновлюватися, поглинати забруднення і підтримувати життєдіяльність теперішніх та майбутніх поколінь.

17 цілей, щоб змінити наш світ

Цілі сталого розвитку (ЦСР) є універсальним закликом до дій, щоб покінчити з бідністю, захистити планету та поліпшити життя та перспективи кожного, в усьому світі. 17 Цілей були прийняті всіма державами-членами ООН у 2015 році в рамках порядку денного сталого розвитку 2030



Індикатори для України

Державна служба статистики України



На сьогоднішній день можна ідентифікувати наступні виклики у звітності про ЦСР: виміряти вплив стійкості є складним завданням; відсутність стандартизації; експертиза акціонерів; складність узгодження фінансових і нефінансових показників результативності.

Глобальна актуальність звітності про зміну клімату проявляється в наступних чинниках:

1. *Зміна клімату як глобальний виклик.* Підвищення температури, екстремальні погодні умови, втрата біорізноманіття та описи ланцюгів постачання впливають на безперервність бізнесу та економію.

2. *Очікування зацікавлених сторін.* Підвищений попит на прозорість кліматичних ризиків і можливостей з боку інвесторів, споживачів та інших зацікавлених сторін.

3. *ЦСР як основа.* Цілі розвитку забезпечують дорожню карту для вирішення проблем сталого розвитку.

4. *Потреба в стандартизованих структурах звітності.* Відсутність стандартизованих рамок і досвіду в обліку сталого розвитку перешкоджає ефективній фінансовій звітності, пов'язаній з кліматом.

5. *Роль управлінських бухгалтерів.* Ключ в узгодженні сталого розвитку з бізнес-стратегією, показниками ефективності та звітністю про зміну клімату.

6. *Стратегічна роль у сталому розвитку.* Бухгалтери з управлінського обліку еволюціонують від контролерів витрат до стратегічних партнерів у сфері сталого розвитку та звітності про зміни клімату.

Етапи складання звітності зі сталого розвитку бухгалтерами з управлінського обліку:

1. Встановити ключові чинники та ініціативи сталого розвитку, що сприяють досягненню бізнес- і фінансових стратегій і цілей.

2. Інтегрувати ключові чинники сталого розвитку та ЦСР у стратегію та бізнес-модель організації.

3. Переконатися, що ЦСР та їх зв'язок зі стратегією організації розуміються міжфункціонально в бізнес-організації.

4. Розподілити цілі та завдання ЦСР для організації на цілі та завдання, які є значущими для окремих підрозділів і відділів дочірніх компаній.

5. Зробити ЦСР центральним елементом процесу планування бюджету та вимірювання ефективності та включити цілі сталого розвитку в оцінку ефективності.

6. Пов'язати ЦСР і чинники сталого розвитку з повсякденним прийняттям рішень.

7. Здійснювати моніторинг і складання звітності про ініціативи сталого розвитку та ефективність досягнення ЦСР комплексно.

Циркулярна економіка

Циркулярна економіка – це альтернатива традиційній лінійній економічній моделі, коли ресурси використовуються якомога довше, з них отримують максимальну цінність, а відходи повертаються з кінця ланцюга постачання на початок, даючи використаним матеріалам нове життя.

Компанії повідомляють про наміри зменшити свій вплив на навколишнє середовище, проте їм важко відобразити ці зміни у певному вираженні на практиці для подальшого оприлюднення.

Під час впровадження програм сталого розвитку та циркулярності компанії часто стикаються з фінансовими обмеженнями та високою складністю їх реалізації.

Існує кілька (розпорошених) інструментів для підтримки компаній, але вони часто: дорогі та складні (потрібні технічні знання) для впровадження, часто не адаптуються до конкретних потреб, конфіденційність даних може бути порушена, оскільки компанії не мають повного контролю над своїми даними.

Циркулярна економіка за допомогою застосування інструментів збереження вартості, дотримуючись корпоративної стратегії, здійснюючи контроль за екологічними аспектами використання ресурсів сприяє сталому розвитку, в тому числі і дотриманню соціальної відповідальності як перед працівниками, так і майбутніми поколіннями.

Циркулярна економіка є відновлювальною за своєю суттю та спрямована на те, щоб компоненти та матеріали продукції завжди мали найвищу корисність та цінність.



Принципи циркулярної економіки

- ▶ Усунення відходів і забруднення
- ▶ Циркуляція продуктів та матеріалів з їхньою максимальною цінністю
- ▶ Відновлення природи

Стратегії циркулярної економіки

- ▶ Звуження потоків
- ▶ Уповільнення потоків
- ▶ Замкнення циклів

Кейс 12

BOLT

Використання автомобілів таксопарків або партнерів для роботи в службі таксі. Використання послуг таксі

Bolt – компанія, що надає послуги пошуку, замовлення й оплати поїздок на автомобілі, мотоциклі або електросамокаті через однойменний мобільний застосунок. Також Bolt через свою платформу пропонує водіям скористатися авто компанії або власним авто для надання послуг таксі.

Вибираючи найближче за місцем розташування авто, можна зменшити оплату за послугу завдяки меншій витраті пального на поїздку.

Щоб скористатися послугою «Робота в таксі Bolt», водій має можливість на сайті компанії вибрати місто роботи та заповнити відповідну форму.

Для роботи водій може використовувати як власне авто, так і авто компанії.

Подібна послуга буде актуальною у випадках, коли:

- ➔ власного автомобілю немає;
- ➔ власний автомобіль простояє та у власника є можливість і бажання отримувати додатковий заробіток;
- ➔ відсутня матеріальна можливість для придбання автомобіля у власність для роботи в таксі.



Тож онлайн-платформа, з одного боку, надає водіям доступ до автопарку компанії Bolt для роботи в таксі, а з іншого – пропонує власникам авто отримати додатковий дохід, використовуючи своє авто в службі таксі.

Якщо водій для роботи в таксі використовує авто компанії Bolt, то усі витрати на технічне обслуговування та технічний огляд автомобіля бере на себе компанія. Тому, за необхідності, водіям для роботи в таксі найбільш прийнятним варіантом є використання автомобілів компанії. Це дозволяє значно скоротити власні витрати на обслуговування авто.

Онлайн-платформа також дозволяє керувати мікромобільністю міста:

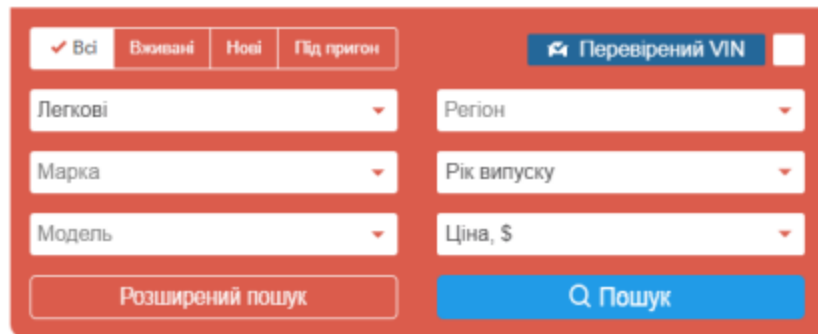
- унеможливорює для операторів розміщення на вулицях занадто великої кількості транспортних засобів, водночас мінімізуючи витрати;
- звільняє громадський простір внаслідок зменшення електросамокатів та велосипедів, що простоюють без діла.

Також онлайн-платформа пропонує для переміщення містом скористатися послугою оренди електросамоката. Цей вид транспорту змінює міське середовище шляхом зниження викидів CO₂ в атмосферу та зменшення автомобільних корків.



Кейс 17

AUTO.RIA Продаж вживаних автомобілів



The screenshot shows the search interface of the AUTO.RIA website. At the top, there are tabs for 'Всі' (All), 'Вживані' (Used), 'Нові' (New), and 'Під пригон' (Under tow). To the right is a 'Перевірений VIN' (Verified VIN) button. Below these are six filter fields: 'Легкові' (Sedan), 'Марка' (Brand), 'Модель' (Model), 'Регіон' (Region), 'Рік випуску' (Year of release), and 'Ціна, \$' (Price, \$). At the bottom, there are two buttons: 'Розширений пошук' (Advanced search) and 'Пошук' (Search).

AUTO.RIA – це онлайн-платформа для продажу нових і вживаних автомобілів. Через просту систему пошуку можна за допомогою фільтрів обрати необхідний транспортний засіб згідно з побажаннями (марка, модель, рік виготовлення, вартість) і ознайомитися із запропонованими варіантами.

Для кожного автомобіля надається інформація про його вартість, пробіг, вид палива, об'єм двигуна, а також пропонується інформація про продавця (прізвище та ім'я, контактний номер телефону). Тож потенційний покупець має можливість власноруч обрати необхідний варіант серед всієї кількості запропонованих і напяму контактувати із продавцем (власником автомобіля), обговорюючи деталі продажу.

Такий сервіс дає можливість власникам автівок, які вже певний час перебувають у використанні, продовжити термін їхньої експлуатації через продаж новому покупцю. Водночас люди, які хочуть стати власниками транспортного засобу, але не мають для цього фінансових можливостей, можуть придбати авто за менші гроші, однак таке авто на момент придбання вже матиме певний пробіг.

Згідно з даними Європейської Бізнес-Асоціації, за кількістю угод ринок вживаних авто у понад 10 разів більший за ринок нових. У січні-червні 2023-го року було перепродано 375 тис. вживаних авто, що на 48% більше в порівнянні з аналогічним періодом 2022 року. У грошовому вимірюванні вторинний ринок лише удвічі більший. У першому півріччі 2023 року нових авто було продано на \$1 млрд, уживаних – на \$2 млрд, згідно з даними AUTO-Consulting.

Обслуговування та ремонт

Обидві послуги **обслуговування та ремонт (maintenance and repair)** передбачають збереження або відновлення функціональності продукту під час його використання завдяки незначним виправленням, які продовжують термін служби.

Ремонт зазвичай більш радикальний захід, оскільки виріб може більше не працювати без нього, тоді як обслуговування здебільшого виконується для справного виробу. Обидві задачі можуть бути виконані виробником або професійним постачальником послуг.

Кейс 14

ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА Оренда спеціального обладнання

«Цеппелін Україна» є офіційним дилером компанії Caterpillar в Україні і надає послуги з оренди спецтехніки її виробництва. Ця послуга є найкращим варіантом у випадках, коли виникає нагальна потреба у конкретній машині, або техніка періодично потрібна для виконання певних робіт.

На ринку «Цеппелін Україна» працює вже 24 роки. Вона володіє транспортним парком із понад 1390 одиниць техніки (будівельної, дорожньої, комунальної, а також навісного обладнання під різні потреби), яка може надаватися клієнту для використання. Каталог пропозицій розміщений на офіційному сайті компанії. Техніка, якої немає в каталозі, може бути надана замовникові за попереднім замовленням. Згідно з умовами вся техніка надається в оренду терміном від 1 місяця, організовується її транспортування на місце, здійснюється регулярне технічне обслуговування.



Скориставшись такою послугою, компанія може зменшити витрати, пов'язані з придбанням та подальшим обслуговуванням важкої техніки у тих випадках, коли її використання в роботі є непостійне та короткотермінове (необхідне лише для виконання окремих видів робіт). Користуються такою послугою як крупні компанії, так і невеликі.

Приклади впровадження циркулярної економіки в Україні



Прикладами техніки для оренди із зазначенням вартості послуги можуть бути:

- Екскаватор-навантажувач 426F2
- Вартість оренди – 2 600 євро/місяць



- Екскаватор 320D
- Вартість оренди – 4 800 євро/місяць

Порівняйте: ринкова вартість екскаватора CAT 320D становить 138 тис. євро. У разі придбання до первинних капітальних витрат додаються ще витрати на технічне обслуговування та технічний огляд. Якщо ця техніка не використовується постійно, вартість її експлуатації зростає і подальше утримання стає недоцільним. Тож за потреби для компанії найбільш прийнятним варіантом є оренда техніки на визначений термін для виконання конкретних робіт. Це дає можливість кратно скоротити витрати.

Завдання циркулярної економіки:

1) зберегти та примножити природний капітал, контролюючи обмежені запаси та балансуючи потоки відновлюваних ресурсів;

2) оптимізувати вихід ресурсів шляхом циркуляції компонентів продукту та матеріалів, що використовуються, з максимальною корисністю в будь-який час як у технічних, так і в біологічних циклах;

3) підвищувати ефективність системи шляхом виявлення та усунення негативних зовнішніх ефектів.

Рушійними силами циркулярної економіки є співпраця та здійснення господарської діяльності на основі партнерства між контрагентами, застосування технологій та інновацій, політика, закони та нормативні акти, сертифікації та стандарти. Механізми досягнення циркулярності: екодизайн, відповідальне використання продукції, екологічно чисті матеріали, екологічно чисті операції. Перешкодами до досягнення циркулярності економіки є залежність від вимог до кондиційності та ціни кінцевого споживача, необхідність набуття нових навичок в економіці, фінансах, технологіях, соціальна та корупційна політика, недостатнє нормативне регулювання.

Завдання. Визначити регіони з найбільшим та найменшим обсягами вантажообігу автомобільного транспорту та обсягом перевезених пасажирів

Вантажні перевезення автомобільним транспортом по регіонах у січні 2022 році¹

<i>Freight road transport by region, January 2022¹</i>					
	Вантажообіг автомобільного транспорту / Tonne-kilometres road transport		Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом / Volume of freight road transport		
	тис.ткм / thsd.tkm	у % до відповідного періоду 2021р./ % to corresponding period of 2021	тис.т / thsd.t	у % до відповідного періоду 2021р./ % to corresponding period of 2021	
Україна	3060133,2	113,6	13950,8	110,1	Ukraine
Вінницька	67088,6	101,1	339,5	123,6	Vinnytsya
Волинська	155915,8	124,9	373,9	138,5	Volyn
Дніпропетровська	208282,2	118,1	2253,2	127,6	Dnipropetrovsk
Донецька	46201,9	96,4	856,0	43,3	Donetsk
Житомирська	32028,2	90,8	120,1	115,3	Zhytomyr
Закарпатська	248764,4	102,4	362,1	89,9	Zakarpattya
Запорізька	82456,7	131,3	421,5	146,4	Zaporizhzhya
Івано-Франківська	64276,3	93,6	310,5	64,7	Ivano-Frankivsk
Київська	215049,8	122,8	771,6	162,2	Kyiv

	Вантажообіг автомобільного транспорту / Tonne-kilometres road transport		Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом / Volume of freight road transport		
	тис.ткм / thsd.tkm	у % до відповідного періоду 2021р./ % to corresponding period of 2021	тис.т / thsd.t	у % до відповідного періоду 2021р./ % to corresponding period of 2021	
Кіровоградська	45122,5	139,2	376,0	185,3	Kirovohrad
Луганська	15942,3	66,3	53,9	75,4	Luhansk
Львівська	298531,0	109,9	842,1	102,4	Lviv
Миколаївська	99477,9	104,1	544,9	116,7	Mykolayiv
Одеська	179442,6	141,9	751,1	133,2	Odesa
Полтавська	111069,4	95,0	503,8	119,4	Poltava
Рівненська	105369,1	87,0	282,4	79,7	Rivne
Сумська	39948,5	91,5	135,9	108,0	Sumy
Тернопільська	52938,3	108,8	205,4	99,4	Ternopil
Харківська	152688,6	104,2	704,7	112,4	Kharkiv
Хмельницька	100158,6	167,1	912,9	250,7	Khmelnyskiy
Черкаська	143954,0	172,0	451,9	141,9	Cherkasy
Чернівецька	40020,4	116,2	72,7	114,3	Chernivtsi
Чернігівська	85217,6	136,0	149,0	127,8	Chernihiv
м.Київ	390260,6	103,7	1914,1	113,2	City of Kyiv

**Розглянемо результати діяльності ТОВ
«Транс-сервіс-1» у Звіті про управління за
2024 рік**

<https://www.trans-service-1.com.ua/wp-content/uploads/2025/06/zvit-upravlinnia-ts1-2024.pdf>

2. РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» у 2024 році

Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності.

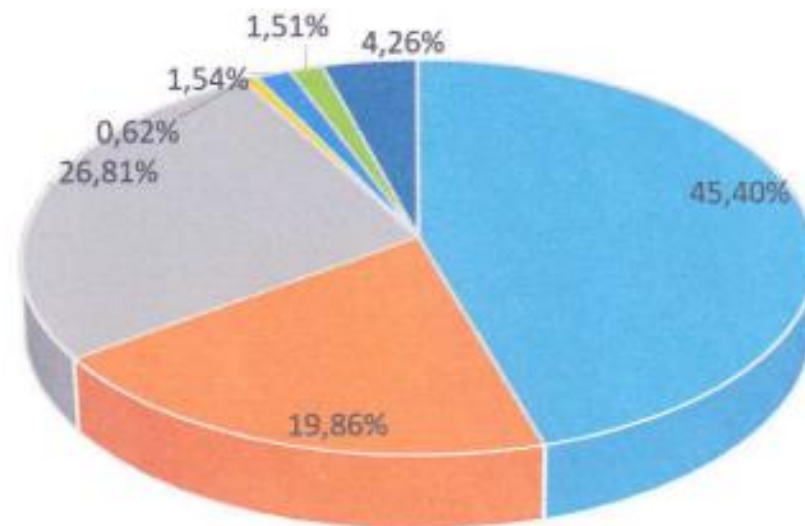
Передовсім на фінансовому стані товариства позитивно позначаються безперебійне надання високоякісних послуг вантажних перевезень.

Показник чистого доходу від реалізації щороку зростає. За результатами 2024 року Товариство отримало чистий прибуток 119 303 тис.грн., що більше в 2,1 раза за аналогічний показник 2023 року (56 718 тис.грн.). Дохід від договорів з клієнтами за 2024 рік складає 2 512 263 тис.грн. і в порівнянні з минулим 2023 роком (2 333 464 тис.грн.) збільшився на 107,7%. Валовий прибуток за 2024 рік складає 263 892 тис.грн. і в порівнянні з 2023 роком (296 554 тис.грн.) зменшився на 11,0%.

На зменшення валового прибутку від основної діяльності за 2024 рік у порівнянні з 2023 роком на 32 662 тис.грн. вплинуло збільшення собівартості наданих послуг.

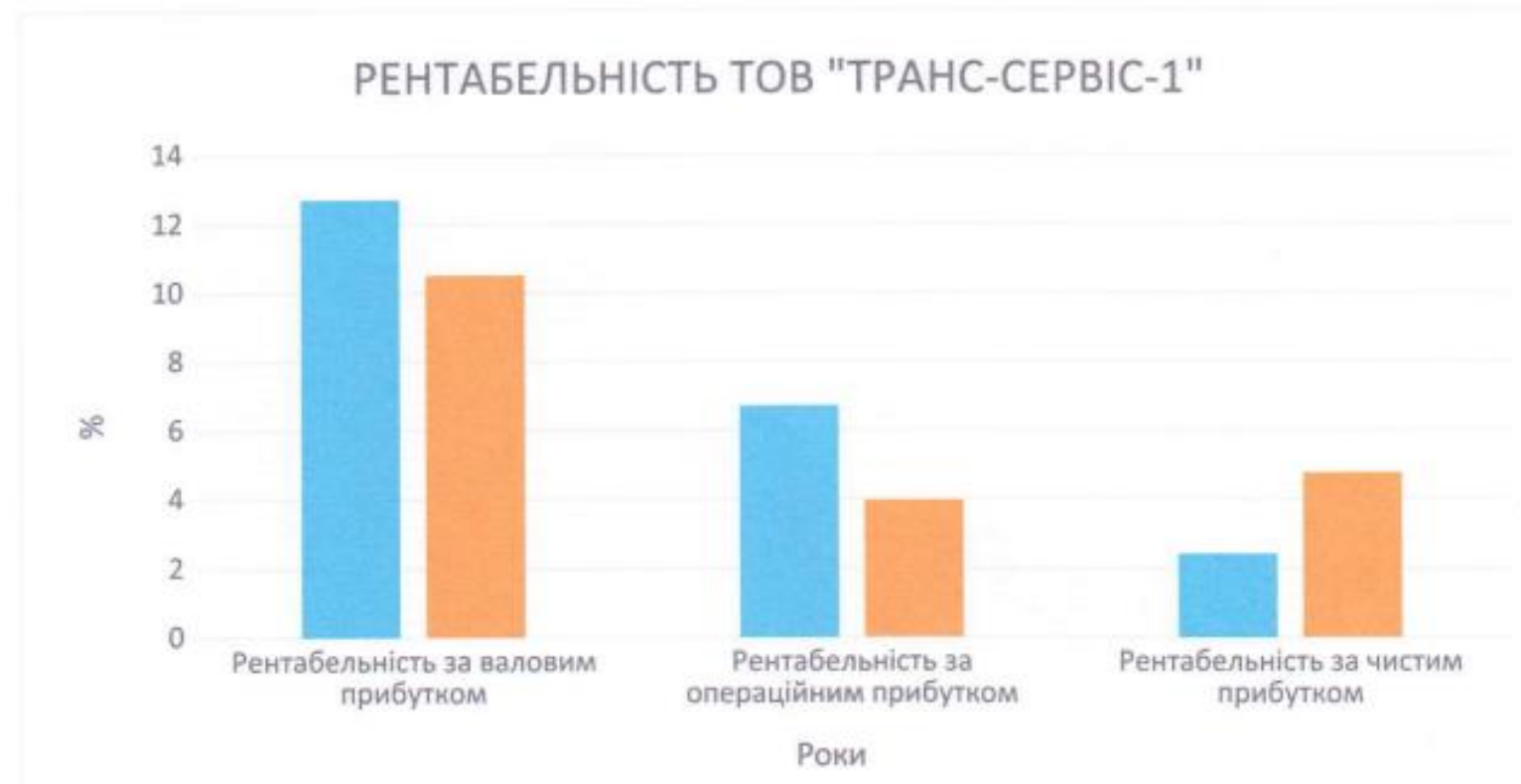


Структура доходів від основної діяльності за типом надходження, тис грн.



- Перевезення цистернами
- Перевезення самоскидами
- Перевезення тентами
- Експедиторські послуги
- Послуги спецтехнікою
- Послуги СТО
- Інші

Рентабельність є одним із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва. Рентабельність безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку.



Приклад інтеграції принципів сталого розвитку в маркетингову стратегію аграрних підприємств

№	Захід	Опис
1	Аудит поточної маркетингової стратегії	Оцінка існуючих практик на відповідність принципам сталого розвитку
2	Розробка сталої продуктової лінійки	Створення або модифікація продуктів з урахуванням екологічних та соціальних аспектів
3	Впровадження екологічного пакування	Перехід на біорозкладні або повторно використовувані матеріали
4	Розробка програми сертифікації	Отримання визнаних сертифікатів сталості (наприклад, органік, Fair Trade)
5	Створення прозорої системи ціноутворення	Обґрунтування цінової політики з урахуванням сталих практик
6	Оптимізація логістичних процесів	Зменшення вуглецевого сліду при транспортуванні та зберіганні продукції
7	Розвиток локальних ринків збуту	Підтримка місцевих громад та скорочення транспортних витрат
8	Впровадження програм лояльності	Заохочення споживачів до вибору сталих продуктів
9	Розробка освітніх маркетингових кампаній	Підвищення обізнаності споживачів про переваги сталого сільського господарства
10	Створення платформи для зворотного зв'язку	Залучення споживачів до діалогу про сталий розвиток
11	Впровадження системи відстеження продукції	Забезпечення прозорості ланцюга поставок
12	Розвиток партнерств зі сталими брендами	Створення спільних маркетингових ініціатив
13	Інтеграція цілей сталого розвитку в KPI	Встановлення чітких метрик для оцінки успішності сталих маркетингових ініціатив
14	Регулярна звітність про сталий розвиток	Публікація прозорих звітів про прогрес у досягненні цілей сталості
15	Впровадження цифрових інструментів	Використання AR/VR для демонстрації сталих практик виробництва