

УДК 658.8:005.21:339.727.22

Юрій Якович ВОРОБІЙОВ

здобувач кафедри «Економіка та менеджмент», Український державний
університет науки і технологій, e-mail: yurka48@yahoo.com,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5875-5268>

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ЗА РАХУНОК ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

Воробійов, Ю. Я. Удосконалення менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями за рахунок впровадження сучасних маркетингових стратегій. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 124–135.

Анотація. У статті досліджено актуальні напрямки удосконалення менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями за рахунок впровадження сучасних маркетингових стратегій. Метою статті є дослідження та економічне обґрунтування сучасних маркетингових стратегій розвитку промислових підприємств з іноземними інвестиціями в сучасних умовах, враховуючи стан міжнародних відносин між Україною та країнами Європи. Методологія дослідження передбачає використання таких загальнонаукових методів: емпіричного дослідження (порівняння, спостереження), теоретичного дослідження (сходження від абстрактного до конкретного), загальнонаукових методів (абстрагування й конкретизація, аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналогія) та ін. Актуальність вирішення наукової проблеми, що визначена у статті, полягає в тому, що в умовах нестійкої національної фінансово-економічної ситуації чітко сформована необхідність удосконалення системи менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями завдяки реалізації адаптивних маркетингових стратегій. Результати дослідження наступні: визначено ключові показники удосконалення системи менеджменту промислових підприємств з урахуванням сучасних маркетингових стратегій їх розвитку. Запропоновано управлінські механізми удосконалення системи менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями. Таким чином, запропоновані автором для впровадження елементи маркетингових стратегій промислових підприємств з іноземними інвестиціями відкриють можливість для покращення управлінського апарату на вищому, середньому та нижчому рівнях управління. Оригінальність і практична цінність дослідження полягає в тому, що у статті обґрунтовано методологічний апарат причинно-наслідкового зв'язку між розробкою та впровадженням різноефективних маркетингових стратегій та роллю управлінського апарату у реалізації та досягненні цих стратегій. Висновки дослідження наступні: розкрито, що впровадження сучасних маркетингових стратегій підприємств з іноземними інвестиціями дозволяє визначити, що в основі механізму управління підприємницькою діяльністю в ринковій економіці лежить метод, який впливає на оптимальність вибору ефективного варіанта управлінського рішення. Результати проведеного дослідження можуть бути корисними для підприємств промислового сектору, організацій з іноземними інвестиціями.

Ключові слова: маркетингові стратегії; іноземні інвестиції; підприємства промислового сектору; управлінська ефективність; менеджмент; конкурентоспроможність; удосконалення управлінського апарату.

Yuriy VOROBYOV

Researcher of the «Economics and Management» Department, Ukrainian State
University of Science and Technologies, e-mail: yurka48@yahoo.com,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5875-5268>

IMPROVING OF ENTERPRISES MANAGEMENT WITH FOREIGN INVESTMENTS THROUGH THE MODERN MARKETING STRATEGIES IMPLEMENTATION

Vorobyov, Yu. (2024). Improving of enterprises management with foreign investments through the modern marketing strategies implementation [Udoskonalennia menedzhmentu pidpriemstv z inozemnyimi investytsiyami za rakhunok vprovadzhennia suchasnykh marketynhovykh stratehii], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 124–135.

Abstract. The article investigates current directions for improving the management of enterprises with foreign investments due to the implementation of modern marketing strategies. The purpose of the article is research and economically substantiation of modern marketing strategies for the development of industrial enterprises with foreign investments in modern conditions, taking into account the state of international relations between Ukraine and European countries. The research methodology involves the use of the following general scientific methods: empirical research (comparison, observation), theoretical research (convergence from the abstract to the concrete), general scientific methods (abstraction and concretization, analysis and synthesis, induction and deduction, analogy), etc. The relevance of solving the scientific problem identified in the article lies in the fact that in the conditions of an unstable national financial and economic situation, the need to improve the management system of enterprises with foreign investments through the implementation of adaptive marketing strategies is clearly established. The results of the study are as follows: key indicators of improving the management system of industrial enterprises, taking into account modern marketing strategies for their development, are determined. Management mechanisms for improving of enterprises management system with foreign investments are proposed. Thus, the elements of marketing strategies of industrial enterprises with foreign investments proposed by the author for implementation will open an opportunity for improving the management apparatus at the higher, middle and lower levels of management. The originality and practical value of the research lies in the fact that the article substantiates the methodological apparatus of the cause-and-effect relationship between the development and implementation of various effective marketing strategies and the role of the management apparatus in the implementation and achievement of these strategies. The conclusions of the study are as follows: it is revealed that the implementation of modern marketing strategies of enterprises with foreign investments allows us to determine that the basis of the mechanism of business management in the market economy is a method that, in the form of selection, affects the optimality of choosing an effective management solution option. The results of the conducted research can be useful for enterprises of the industrial sector, organizations with foreign investments.

Keywords: marketing strategies; foreign investments; enterprises of the industrial sector; management efficiency; management; competitiveness; improvement of the management apparatus.

JEL classification: M160; M310

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.124-135](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.124-135)

Постановка проблеми у загальному вигляді. У галузевій структурі економіки промисловий комплекс постає як сукупність базових галузей та

інфраструктурних підрозділів, ефективне функціонування яких забезпечує національну безпеку. Реформування промислової сфери відповідно до вимог та умов ринкових відносин передбачає: перетворення відносин власності та становлення нових форм господарювання; розвиток продуктивних сил у рамках нових виробничих відносин на основі розробки економічного механізму державного регулювання; відродження та соціальне перетворення села; екологізацію аграрної політики з орієнтацією на впровадження природо- та ресурсозберігаючих підходів до господарської діяльності, забезпечення відновлювальної спроможності промислових екосистем. Сформульовані у найзагальнішому вигляді напрями реформування включають перелік пріоритетних проблем відповідної спрямованості, реалізація яких потребує залучення суттєвих інвестиційних ресурсів.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Українські науковці В. І. Іващенко, М. А. Болух [1], М. І. Міщенко [2; 3; 4] визначали, що внаслідок дії загальних економічних причин затяжного перехідного періоду та непридатності колишнього централізованого інвестиційного механізму, у промисловості стався найбільший спад інвестиційної активності. Загальною рисою інвестиційної політики як на макrorівні, так і на мікрорівні, вважають вчені Н. В. Задорожна [5], А. Ковальов, В. Янковий [6], є різке зниження валового обсягу накопичень основного капіталу в структурі внутрішнього валового продукту та падіння питомої ваги чистого прибутку, що спрямовується на реінвестування, включаючи залучення іноземних інвестицій. Але науковці М. І. Зверяков [7] та С. І. Jones [8] наголошують на тому, що саме у відтворювальних процесах криється істотне за обсягом джерело внутрішніх інвестиційних ресурсів. Тим самим, створюється парадоксальна ситуація, масштаби та наслідки якої мають глибокий та затяжний характер: дефіцит інвестиційних ресурсів стимулює обвальний спад виробництва та неможливість суб'єктів господарської діяльності, а, отже, і держави до реінвестування. Така ситуація поглиблює кризові явища не тільки в економіці, але й у соціальній сфері. Ці процеси залишаються поки що поза увагою держави. Вчені Н. П. Карачина, О. В. Стрелюк [9], А. Б. Кулик [11], В. Янковий [12] наголошують, що першочерговими заходами з реанімації інвестиційної сфери слід визнати: зведення інвестиційної політики до рангу загальнодержавної, визнання її пріоритетності; розроблення концепції становлення інвестиційної сфери, форм та динамічних методів державного регулювання, що відповідають особливостям сучасного етапу ринкової економіки; створення інвестиційної інфраструктури.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених удосконаленню менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями, залишаються аспекти, що потребують подальшого аналізу. Зокрема, недостатньо розкрито питання адаптації сучасних маркетингових стратегій до умов нестабільного економічного середовища та їхньої ефективності у довгостроковій перспективі.

Одним із ключових невирішених питань є розробка універсального підходу до оцінки ефективності маркетингових стратегій в умовах глобальної економічної турбулентності, що враховує специфіку іноземного капіталу. Крім того, бракує комплексних досліджень щодо впливу культурних та соціальних факторів на прийняття управлінських рішень у підприємствах з іноземними інвестиціями, що оперують на українському ринку. Також потребують детального опрацювання механізми інтеграції сучасних цифрових технологій у систему маркетингового управління промисловими підприємствами. Використання штучного інтелекту та аналітики

великих даних у прогнозуванні ринкових трендів та персоналізації маркетингових кампаній може суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємств.

Окремої уваги заслуговує проблема синергії традиційних та інноваційних маркетингових підходів, зокрема ефективність поєднання digital-інструментів та класичних методів просування продукції. Недостатньо дослідженим залишається також питання взаємодії між державними регуляторами та підприємствами з іноземними інвестиціями в контексті створення сприятливого середовища для реалізації маркетингових стратегій.

Таким чином, подальші дослідження мають бути зосереджені на розробці інструментів адаптації маркетингових стратегій до змінних макроекономічних умов, оптимізації бізнес-процесів із використанням новітніх технологій та підвищенні ефективності взаємодії підприємств із міжнародними партнерами.

Об'єктом дослідження є малий та середній бізнес у переробному комплексі регіону можна характеризувати як систему, в якій виділяються три різні функції, об'єднані в рамках бізнесу – виробничу, комерційну та фінансову, що відображають взаємопов'язані сторони єдиної бізнес-системи.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз та економічне обґрунтування сучасних маркетингових стратегій розвитку промислових підприємств з іноземними інвестиціями в умовах глобальних економічних викликів та змін у міжнародних відносинах. Відповідно до визначеної мети, необхідно вирішити такі завдання: проаналізувати теоретичні засади формування та розвитку сучасних маркетингових стратегій на підприємствах з іноземним капіталом; виявити основні фактори впливу на ефективність управління підприємствами з іноземними інвестиціями в умовах динамічного ринкового середовища; дослідити адаптаційні механізми маркетингових стратегій до умов нестабільної економічної ситуації в Україні та світі; оцінити вплив цифрових технологій та інноваційних маркетингових інструментів на процес управління підприємствами; сформулювати рекомендації щодо вдосконалення управлінських механізмів і маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємств з іноземними інвестиціями; розробити практичні пропозиції щодо інтеграції ефективних маркетингових підходів у систему управління підприємствами, враховуючи сучасні виклики міжнародної економіки; оцінити перспективи подальших досліджень та визначити напрями подальшого розвитку маркетингових стратегій у контексті глобалізації та цифровізації економіки.

Розв'язання зазначених завдань дозволить розробити науково обґрунтовані підходи до підвищення ефективності управління підприємствами з іноземними інвестиціями, що сприятиме їхній стійкості та конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основним принципом маркетингового підходу до управління фірмою є цільова орієнтація всіх елементів бізнес-системи на вирішення проблем, що виникають у потенційних споживачів товарів та послуг, що виводяться на ринок. Цей принцип може бути реалізований, якщо рішення про виробництво тієї чи іншої продукції та весь комплекс заходів щодо організації виробництва та просування товару розробляються та приймаються на основі детального аналізу та прогнозу споживчого попиту. У цьому аналізі необхідно окреслити споживчі властивості товару з позицій споживчих переваг, визначити його можливу ціну, ємність ринку, характеристики системи збуту і розподілу.

Основною метою маркетингового підходу до управління фірмою слід вважати забезпечення ефективного функціонування в умовах динамічності господарювання.

Серед завдань, що відповідають цій меті, можна виділити: цільове використання ресурсів усіх видів для забезпечення найбільш повного задоволення споживчого попиту; запобігання витратам ресурсів, пов'язаних з виробництвом та виведенням на ринок товарів, що не користуються попитом; формування умов розширеного відтворення товарів та послуг, адекватного динаміці попиту; здійснення заходів, пов'язаних із підтриманням та розвитком ринкового попиту за допомогою раціонально функціонуючих маркетингових напрямів.

Формування системи управління містить низку обов'язкових послідовних етапів: формування цілей системи; аналіз процесу досягнення цілей та визначення складу виробничо-господарської системи; розробка структури системи керування; розробка технології керування; вибір використання організаційної та обчислювальної техніки; підбір та навчання керівників та управлінського персоналу; обов'язкова умова ефективного функціонування системи управління. У складі цієї системи можна назвати такі підсистеми: природно-ресурсна; техногенно-ресурсна; виробничо-технологічна; інноваційна; забезпечення трудовими ресурсами та ін.

Ця структура дозволяє інтерпретувати малий та середній бізнес як складну систему. У процесі розвитку бізнесу можливе виникнення структур та якостей, які неможливо передбачити. Так, у зв'язку зі зміною зовнішніх умов (при скороченні та видозміні попиту під впливом зниження платоспроможності споживачів), фірма, що випускає продукцію невисокої якості, може отримати порівняльні конкурентні переваги за рахунок використання низьких цін. Мале та середнє підприємство завжди функціонує на основі взаємозв'язків із зовнішнім середовищем, що створює обмеження для його розвитку або сприяє активізації діяльності. Однак, бізнес-система не тільки пристосовується до зовнішніх умов, але, насамперед, використовує внутрішній потенціал. Саме внутрішнє середовище та взаємодія її компонентів є джерелом розвитку та доцільної поведінки цієї системи. Функціонування малого та середнього бізнесу характеризується низкою системоутворюючих факторів, утворюючи при цьому факторні групи. До першої групи належать виробничі чинники. Вони формують, у першу чергу, технологічні умови виробництва, які включають наявність виробничих потужностей, обладнання, механізмів, трудових ресурсів, можливість виробляти необхідну продукцію відповідно до попиту та пропозицій. Виробничі чинники не тільки формують особливі характеристики виробництва, але й впливають на комерційну і фінансову діяльність. У сфері комерції використовується стратегія диференціації методів та каналів розподілу продукції, попередній пошук замовників та інвесторів, а також здійснюються виважені оцінки комерційного ризику (табл. 1).

Таблиця 1

Рівень впровадження та вплив різних маркетингових стратегій на конкурентоспроможність підприємств з іноземними інвестиціями у 2023 р.

Маркетингова стратегія	Рівень впровадження (%)	Вплив на конкурентоспроможність (%)
Цифровий маркетинг	85	90
Брендинг	78	80
Цінова стратегія	65	70
Глобальна експансія	50	60
Локалізація продукції	40	55

Джерело: [2]

Характер економічного зростання, спричиненого інвестиціями, визначається переважно їхньою природою. Тому для узгодження висновків різних дослідників необхідно класифікувати прямі іноземні інвестиції на дрібніші підгрупи та оцінити їхній вплив на економіку з урахуванням як позитивних, так і негативних ефектів. З цієї причини виділяються наступні критерії.

Форма вкладень. Інвестиції можуть бути портфельними або прямими, причому останні поділяються на вкладення у нові виробничі потужності та злиття з уже існуючими компаніями. Чисті портфельні інвестиції, зазвичай, не мають значного соціального ефекту, крім політичного впливу. Дослідження свідчать про те, що передача власності транснаціональним корпораціям сприяє зростанню загальної продуктивності праці. Основний позитивний ефект від прямих інвестицій – це технологічний обмін. Водночас інші потенційні переваги, пов'язані з розвитком нових підприємств, не є передбачуваними у разі портфельних інвесторів чи стратегічних поглинань.

Серед можливих негативних наслідків злиття можна відзначити скорочення робочих місць через оптимізацію персоналу та ризик монополізації ринку.

Галузева та виробнича структура. Аналізуючи, до якої сфери спрямовуються інвестиції, можна оцінити зміну конкурентного середовища та масштаби можливого технологічного обміну. Входження іноземних компаній може як підвищити рівень конкуренції, так і призвести до його зниження через монополізацію. Обсяг технологічного обміну залежить від рівня розвитку відповідної галузі. Крім того, важливим є поділ інвестицій на горизонтальні та вертикальні, причому останні додатково розглядаються через призму виробничих стадій. Ця класифікація впливає на державні рішення, оскільки може стимулювати розвиток суміжних секторів або ж спричинити дисбаланс у структурі економіки.

Ринкова орієнтація. Один із ключових параметрів, що визначає загальноекономічні наслідки інвестицій. Залучення інвесторів, орієнтованих на внутрішній ринок, сприяє зростанню зайнятості, імпортозаміщенню та підвищенню ВВП. Водночас поява великих компаній може як зміцнити конкуренцію, так і спричинити монополізацію, що особливо актуально для невеликих економік, де транснаціональні корпорації здатні зайняти домінуючі позиції.

Інвестиції, орієнтовані на експорт, можуть стимулювати економічне зростання, проте у багатьох країнах, що розвиваються, вони призводять до експлуатації трудових і природних ресурсів. Важливим ризиком є дисбаланс у розвитку секторів економіки, тоді як серед потенційних переваг можна виокремити технологічний прогрес, створення робочих місць і збільшення податкових надходжень.

Відносний масштаб інвестицій. Цей показник має якісний характер, і ключовим є не стільки його абсолютне значення, скільки сприйняття його економічними агентами всередині країни. Він може визначатися через співвідношення обсягу іноземного капіталу до ВВП або державного бюджету, а також через частку зайнятих у транснаціональних компаніях відносно загальної робочої сили регіону.

Хоча стандартні моделі часто не враховують цей аспект, він відіграє важливу роль у макроекономічному аналізі та формуванні державної політики. Якщо інвестиційний процес у масштабах національної економіки є незначним або ж прогнозований обсяг вкладень малий, державне втручання може виявитися недоцільним, оскільки може порушити баланс економічної системи.

Якщо обсяг інвестиційних потоків у країні є значним, можуть виникнути певні негативні ефекти, зокрема посилення нерівності доходів, нерівномірний розвиток секторів економіки та ймовірність втрати державою частини своєї політичної автономії.

Аналізуючи іноземні інвестиції за чотирма основними критеріями, можна визначити спектр як позитивних, так і негативних наслідків для економічного розвитку. Доцільно розглянути методи їх кількісного оцінювання та розробити рекомендації щодо максимального використання позитивних ефектів та мінімізації можливих ризиків.

Якщо зосередитися лише на інвестиціях у створення нових виробничих потужностей (тобто чітко класифікувати процес за першим параметром), то результати попередніх досліджень дозволяють виділити низку ефектів, які виявлятимуться незалежно від інших трьох характеристик. Зокрема, позитивний вплив прямих іноземних інвестицій у нове виробництво проявляється через збільшення кількості робочих місць, зростання частки висококваліфікованих працівників та підвищення рівня заробітної плати в окремих секторах. Ці фактори є характерними для будь-якого нового виробництва.

Водночас існують і потенційні негативні наслідки таких інвестицій, зокрема розширення розриву в доходах населення, нераціональне використання природних ресурсів та погіршення екологічної ситуації.

Фінансова складова також зазнає впливу з боку виробничих факторів. Серед її відмінних рис виявляються такі властивості, як розмаїття фінансових ресурсів, здатність у короткий термін забезпечити приплив додаткових ресурсів, розподіл фінансів за номенклатурою продукції, утворення резервів.

З виробничими факторами тісно пов'язані організаційні фактори, що задають параметри малого та середнього бізнесу. Організаційні чинники зумовлюють низку передумов, необхідних для успішної підприємницької діяльності. У тому числі можна назвати: збільшення відповідальності під час прийняття рішень; велика ініціатива у пошуку та доборі надійних постачальників, споживачів, посередників, інвесторів; прагнення до розширення ділових зв'язків та партнерства, а також до повного задоволення потреб споживачів.

Дані фактори характеризують структуру управління малих та середніх підприємств, при побудові якої слід враховувати три обставини: невеликий масштаб підприємств; обмежені можливості щодо збільшення апарату управління; різноманітність асортименту продукції.

Серед системоутворюючих факторів малого та середнього бізнесу виділяються комерційні фактори. Комерційна діяльність досліджуваних підприємств промисловості відрізняється перевагою прямого методу збуту, коли посередницька ланка відторгається від процесу виробництва – розподілу харчової продукції. Задоволення потреб населення в продукції можна отримати лише за допомогою прямого збуту, коли забезпечується особистий контакт між виробником і споживачем. Важливо відзначити, що вплив виробничої та комерційної систем завжди взаємний. Виробництво у цьому взаємозв'язку є основним формуючим елементом. Хоча, з погляду маркетингу, вона розвивається в умовах, що визначаються довкіллям. У наступній групі системотворчих факторів відображаються фінансові аспекти малого та середнього бізнесу. Їх основним питанням є аналіз та прогноз фінансових ресурсів фірми, пошук джерел фінансування та забезпечення безперервного та достатнього фінансового забезпечення виробництва, а також просування на ринок товарів

харчової продукції. В умовах ринкового господарювання можна використовувати два види фінансування: довгострокове та короткострокове. Довгострокове фінансування може здійснюватися із таких джерел:

1. Нерозподілений прибуток, тобто фінансові ресурси, що базуються на прибутку, отриманому від реалізації виробничої продукції.

2. Кредити банків та фінансових компаній, що виділяються під певні відсотки та гарантії погашення кредиту.

3. Державні дотації, які можуть виділятися фірмам, які відповідають певним критеріям. Такими критеріями можуть бути: участь фірми у реалізації регіональних, муніципальних програм; участь у громадській діяльності регіону та націленість фірми на вирішення соціально-економічних завдань; можливість вирішення екологічних проблем (наприклад, за допомогою використання вторинної сировини); приналежність фірми до категорії виробників, які мають державну підтримку (зокрема, підтримка малого підприємництва).

Необхідно відзначити, що державне дотування виступає, зазвичай, у формі цільового фінансування за рахунок коштів місцевого бюджету, куди на цільовій основі спрямовуються кошти з республіканського та місцевого бюджету.

Серед джерел короткострокового фінансування можна виділити: короткострокові позички; взаємозаліки; резерви, зумовлені власною кредитною політикою (наприклад, коли на рахунку фірми короткий період часу зберігаються кошти у зв'язку зі значним інтервалом між оплатою продукції її замовником та остаточним розрахунком із постачальниками); кошти замовників як попередня оплата продукції.

Політика поєднання різних джерел, взаємодоповнення короткострокових та довгострокових принципів відповідає специфіці малого та середнього бізнесу та забезпечує гнучкість його виробничої системи. Класифікаційним критерієм може бути характер впливу та властивості окремих груп факторів. При галузевих та міжгалузевих змінах можливе виділення додаткових факторів – науково-технічних, екологічних, інформаційних, що відображають специфічні характеристики та пріоритети у вирішенні актуальних ринкових проблем. Чинна економічна політика аж ніяк не сприяє розв'язанню даних проблем і вирішення завдань фінансової стабілізації на макроекономічному рівні набуло практично форми жорсткого оподаткування як малих і середніх, так і великих підприємств. У цих умовах набула поширення тенденція до скорочення фінансових ресурсів, які можна використовувати підприємствами на розвиток виробництва. Саме завдання ефективного розвитку ринкових відносин не може бути вирішено без спрямованого державного втручання, що формує макроекономічну ситуацію та створює механізми для конкретних умов підприємницької діяльності. Зростання та розвиток малого та середнього бізнесу вимагають вирішення низки соціальних проблем більш тривалого характеру, що відкриває додаткові можливості для вирішення проблеми зайнятості працездатного населення регіону.

Підприємства та організації стикаються на практиці з ще однією важливою проблемою – науковою необґрунтованістю ділової поведінки, а звідси й неефективністю діяльності у виробничо-ринковому, комерційному та фінансовому відношенні. Ефективна ділова діяльність, пов'язана з необхідністю використання обґрунтованих управлінських рішень у галузі менеджменту, маркетингу, управління ринком та взаємодії з конкурентним середовищем, потребує розширення наукових досліджень, проєктних опрацювань, а також підвищення професійно-

кваліфікаційного рівня кадрового складу підприємства. Такі завдання пов'язані з додатковим інвестиційним забезпеченням, досить трудомісткими організаційними заходами, а можливості підприємств малого та середнього бізнесу у цьому напрямі дуже обмежені. Нестача коштів на розвиток діяльності призводить до скорочення, а в деяких випадках до повної відсутності науково-дослідних розробок. У цих умовах керівництво малих і середніх підприємств змушене використовувати власний досвід, інтуїцію чи інший методичний інструментарій, знижуючи, тим самим, рівень обґрунтованості управлінських рішень. При формуванні системи управління фірмою, організацією важливо враховувати регіональні аспекти. Вплив регіональних чинників проявляється у багатьох напрямках. Один із них пов'язаний з необхідністю обліку регіонального ресурсного потенціалу. Ресурсний потенціал регіону є складним багатоаспектним поняттям, що включає економічні, соціальні та екологічні складові. Економічний потенціал є основою для вибору функціональних орієнтирів малого та середнього бізнесу. Виділивши у його складі природно-ресурсні, виробничо-технічні та науково-виробничі компоненти, можна визначити пріоритетні напрямки використання потенціалу, виходячи з принципу збільшення частини регіонального потенціалу, що використовується, і підвищення ефективності його використання. Соціальний потенціал регіону формує комплекс соціальних та психологічних умов, що сприяють розвитку малого та середнього бізнесу та здійснюють на нього обмежуючий та лімітуючий вплив. Аналізуючи соціальний потенціал, необхідно досліджувати соціально-психологічний клімат колективу, менталітет суспільства, стійкість комунікативних зв'язків регіону, а також розкрити інфраструктурні характеристики соціального середовища.

Дослідження екологічного потенціалу необхідне для формування виробничих технологій, а також для аналізу можливостей щодо використання принципів соціально-етичного маркетингу, який може бути побудований, виходячи з особливостей та необхідності зниження екологічної напруженості регіону. У потенційно-ресурсних складових виділяються інфраструктурні компоненти. Вони можуть бути інтегровані в систему економічного, соціального та екологічного потенціалу або виступати автономно у вигляді додаткового структурного елемента. У другому випадку може бути побудована регіональна виробничо-ринкова інфраструктура, потенційно придатна для розвитку підприємництва. У цій структурі представлено фінансово-кредитні інститути, страхові організації, товариства регіональної підтримки підприємництва, системи реклами та пропаганди тощо. Ефективне функціонування великого бізнесу потребує дуже високого рівня розвитку виробничо-ринкової інфраструктури, у тому числі й міжрегіональної інфраструктури, що охоплює розгалужену систему територіально-галузевих зв'язків. Пошук шляхів підвищення ефективності управління бізнесом у регіоні можна передбачати вдосконалення окремих управлінських функцій. Ускладнення процесу прийняття рішень призводить до необхідності поділу функцій та виділення окремих видів дій у самостійні управлінські підсистеми. Одна із таких підсистем утворює функцію контролю ефективності бізнесу. З позицій маркетингу контроль є завершальною стадією єдиного планово-управлінського циклу, особливістю якого не лише перевірка відповідності досягнутих результатів і висунутих цілей, але й аналіз умов ринкової кон'юнктури, що склалися на момент проведення контролю, та зіставлення цих умов із підсумковими показниками діяльності фірми. При цьому відбувається поєднання двох процедур: власного контролю та аналізу ринку, що дає початок новому етапу планово-управлінського

циклу. Таке поєднання формує особливий вид управлінської діяльності, що отримала в міжнародній практиці назву «контролінгу». Особливістю контролінгу є його націленість на перспективу, яка зумовила отримання тих чи інших результатів. Оскільки підсистема, що управляє, існує і функціонує лише у взаємозв'язку з керованою підсистемою, у результаті якої створюється кінцевий продукт всієї системи управління (система виробництва), то і оцінка ефективності системи управління або менеджменту певною мірою залежить від ефективності функціонування керуючої підсистеми і тим самим є характеризуючим показником ефективності.

Висновки і перспективи подальших розробок. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

- обґрунтовано необхідність удосконалення менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями шляхом впровадження сучасних маркетингових стратегій, що дозволяють підвищити їхню конкурентоспроможність та адаптивність до змінного ринкового середовища;
- визначено ключові фактори, що впливають на ефективність маркетингових стратегій, серед яких: макроекономічна нестабільність, рівень цифровізації бізнесу, регуляторне середовище та специфіка міжнародної співпраці;
- проаналізовано вплив цифрових технологій на маркетингові підходи підприємств з іноземними інвестиціями, що вказує на необхідність активного використання інструментів big data, штучного інтелекту та автоматизованих систем управління маркетингом;
- розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності управління підприємствами, які включають: впровадження персоналізованого маркетингу, оптимізацію бізнес-процесів, а також використання гнучких стратегій виходу на нові ринки;
- виявлено необхідність подальшого вивчення адаптаційних механізмів маркетингових стратегій в умовах нестабільного економічного середовища та підвищеної конкуренції на міжнародних ринках.

Отже, система управління бізнесом може досягти найкращого результату щодо ефективності функціонування лише в період становлення сучасного цивілізованого ринку, який не тільки визначає напрями розвитку підприємницької діяльності, але й розкриває характер та якісний рівень її розвитку. Таким чином, ринок, виступаючи як сполучна ланка між виробником та споживачем товару (послуг) є необхідною умовою розвитку підприємницької діяльності. Разом з тим, розвиток підприємницької діяльності можливий лише в умовах відповідного розвитку та ефективного функціонування ринку, що, у свою чергу, передбачає необхідність формування внутрішньої розвиненої його інфраструктури, що включає: організацію системи бірж, юридичних консалтингових фірм, банків і т. д., покликаних допомагати руху комерційних угод та забезпечувати правовий захист прав та інтересів суб'єктів ринку. У механізмі ринкової економіки немає стабільного регулятора руху потоками «ресурси-фінанси». Проте, ринок має власний порядок і підпорядкований певним закономірностям. Взаємодія попиту та пропозиції утворюють ринковий механізм, який поєднує інтереси всіх суб'єктів ринкових відносин. Тому в основі механізму управління підприємницькою діяльністю в ринковій економіці лежить метод, який у вигляді відбору впливає на оптимальність вибору ефективного варіанту управлінського рішення.

Виходячи із представленого у даній статті матеріалу, подальші наукові дослідження доцільно зосередити на: розробці моделей оцінки ефективності маркетингових стратегій підприємств з іноземними інвестиціями в різних галузях економіки; аналізі впливу міжнародного бізнес-середовища на адаптацію маркетингових стратегій підприємств в Україні; визначенні оптимальних шляхів інтеграції інноваційних технологій у систему маркетингового менеджменту; дослідженні впливу державного регулювання на діяльність підприємств з іноземними інвестиціями та їх маркетингові стратегії.

Література

1. Іващенко В. І., Болхун М. А. *Економічний аналіз господарської діяльності* : навч. посіб. для студ. екон. спец. Київ : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2001. 204 с.
2. Popovychenko H., Mishchenko M., Bielialov T., Shevchenko O., Orlova-Kurilova O. et al. Organizational and management design of financial and human resource support for innovative agribusiness: the security aspect. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2023. Vol. 45. Issue 3. Pp. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.24>.
3. Mishchenko M., Kalinichenko L., Kovalenko-Marchenkova Ye., Bashmakov M. Logistics management in increasing the efficiency of the development of transport construction enterprises. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. 2023. Issue 3-4 (304-305). Pp. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-13-18>.
4. Mishchenko M., Kalinichenko L., Martseniuk L., Bobyl V., Pikulina O. Analysis of the influence of rolling stock on infrastructure facilities as a factor of management of the economic efficiency of transport construction enterprises. *Investments: practice and experience*. 2023. Issue 8. Pp. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.76>.
5. Задорожна Н. В. Х-неефективність і неоптимальний шлях витрат. *Мікроекономічна теорія виробництва і витрат*. URL: <https://library.if.ua/book/120/8031.html> (дата звернення: 04.10.2024).
6. Ковальов А., Янковий В. Методи оптимізації капіталоозброєності на підприємствах України в ринкових умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* : зб. наук. праць. 2018. № 11 (263). С. 97–117.
7. Зверяков М. І. Економічний розвиток в епоху становлення «цифрового капіталізму». *Економіка України*. 2020. № 8. С. 3–23. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.08.003>.
8. Jones C. I. The shape of production function and the direction of technical change. *The Quarterly Journal of Economics*. 2005. Vol. 120. No. 2. Pp. 517–549. URL: <https://web.stanford.edu/~chadj/JonesQJE2005.pdf> (access date: 07.10.2024).
9. Карачина Н. П., Стрелюк О. В. Моделювання динамічної виробничої функції на основі класичної функції доходу. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету*. Серія : Економічні науки. 2012. № 3 (69). С. 87–100.
10. Устік Т. В., Міщенко М. І., Коваленко Н. В., Іщейкін Т. Є. Моделювання управлінських і маркетингових рішень із реалізації адаптаційних безпекових підходів в управлінні результативністю інноваційно орієнтованого підприємства рекламного бізнесу в умовах діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні* : зб. наук. праць. 2023. № 6 (265). С. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8246003>.
11. Кулик А. Б. Моделювання виробничих функцій. *Вчені записки* : зб. наук. праць. 2010. № 12. С. 283–288.
12. Yankovyi V. Optimization of capital-labor ratio is a new applicable aspect of two-factor production functions. *Danish Scientific Journal*. 2019. No. 9. Pp. 29–32.

References

1. Ivashchenko, V. I., & Bolyukh, M. A. (2001). *Economic analysis of economic activity* [Ekonomichnyi analiz hospodarskoi diialnosti], ZAT «NICHILAVA», Kyiv, 204 s. [in Ukrainian]
2. Popovychenko, H., Mishchenko, M., Bielialov, T., Shevchenko, O., Orlova-Kurilova O. et al. (2023). Organizational and management design of financial and human resource support for innovative agribusiness: the security aspect. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, Vol. 45, Issue 3, pp. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.24>.
3. Mishchenko, M., Kalinichenko, L., Kovalenko-Marchenkova, Ye., & Bashmakov, M. (2023). Logistics management in increasing the efficiency of the development of transport construction enterprises. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. Issue 3-4 (304-305). Pp. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-13-18>.
4. Mishchenko, M., Kalinichenko, L., Martseniuk, L., Bobyl, V., & Pikulina, O. (2023). Analysis of the influence of rolling stock on infrastructure facilities as a factor of management of the economic efficiency of transport construction enterprises. *Investments: practice and experience*, Issue 8, pp. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.76>.
5. Zadorozhna, N. V. (2003). X-inefficiency and suboptimal spending path. In: *Microeconomic theory of production and costs*. Retrieved from: <https://library.if.ua/book/120/8031.html> [in Ukrainian]
6. Kovalev, A., & Yankovyi, V. (2018). Methods of optimizing capital equipment at enterprises of Ukraine in market conditions [Metody optymizatsii kapitaloozbroienosti na pidpriemstvakh Ukrainy v rynkovykh umovakh], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, No. 11 (263), s. 97–117 [in Ukrainian]
7. Zveryakov, M. I. (2020). Economic development in the era of «digital capitalism» formation [Ekonomichnyi rozvytok v epokhu stanovlennia «tsyfrovoho kapitalizmu»], *Ekonomika Ukrainy*, No. 8, s. 3–23. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.08.003> [in Ukrainian]
8. Jones, C. I. (2005). The shape of production function and the direction of technical change. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 120, No. 2, pp. 517–549. Retrieved from: <https://web.stanford.edu/~chadj/JonesQJE2005.pdf>.
9. Karachyna, N. P., & Strelyuk, O. V. (2012). Modeling of the dynamic production function based on the classical income function [Modeliuvannia dynamichnoi vyrobnychoi funktsii na osnovi klasychnoi funktsii dokhodu], *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, Seriia: Ekonomichni nauky, No. 3 (69), s. 87–100 [in Ukrainian]
10. Ustik, T. V., Mishchenko, M. I., Kovalenko, N. V., & Ishcheykin, T. Ye. (2023). Modeling of management and marketing decisions for the implementation of adaptive security approaches in managing the performance of an innovatively oriented advertising business enterprise in the context of digitalization [Modeliuvannia upravlinskykh i marketynhovykh rishen z realizatsii adaptatsiinykh bezpekovykh pidkhodiv v upravlinni rezultativnistiu innovatsiino oriietovanoho pidpriemstva reklamnoho biznesu v umovakh didzhytalizatsii], *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, No. 6 (265), s. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8246003> [in Ukrainian]
11. Kulyk, A. B. (2010). Modeling of production functions [Modeliuvannia vyrobnychykh funktsii], *Vcheni zapysky*, No. 12, s. 283–288 [in Ukrainian]
12. Yankovyi, V. (2019). Optimization of capital-labor ratio is a new applicable aspect of two-factor production functions. *Danish Scientific Journal*. No. 9. Pp. 29–32.