

Стратегії розвитку промислових підприємств у світлі глобалізаційних процесів

Гармаш Роман¹

Опубліковано	Секція	УДК
08.03.2023	Економіка	330.341.1:656.07

DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7701773>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

Анотація. Стаття присвячена дослідженню особливостей розробки стратегії розвитку промислового підприємства із врахуванням впливу глобалізаційних процесів. Проаналізовано матрицю прийняття рішень щодо стратегічного розвитку підприємства із врахуванням його глобальної інтеграції та локальної чутливості, розроблену К. Бартлеттом та С. Гошалом. Зазначено, що розробка стратегій розвитку підприємства різнитиметься залежно від ступеня невизначеності зовнішніх умов. Наголошено, що військова агресія російської федерації проти України стала причиною зміни світоустрою і запропоновано заходи підвищення стійкості вітчизняних підприємств в сучасних умовах.

Ключові слова: глобалізація, розвиток, стратегія, стратегія розвитку підприємства.

Development strategies of industrial enterprises in the light of globalization processes

Annotation. The article is devoted to studying the peculiarities of developing a strategy for developing an industrial enterprise, taking into account the influence of globalization processes. The study of the essence of the concept of "strategy" was conducted. It has been established that scientific colleges have different approaches to understanding the essence of this concept: as a way of achieving enterprise goals, as a plan, model, or program of actions, as a set of certain rules and techniques, as a certain position on the market and creating competitive advantages. It is noted that globalization is a movement of society towards new forms of coexistence, which is strengthened due to the development of technologies, information, and scientific industries, which contributes to the integration and unification of people. The decision-making matrix for the enterprise's strategic development, taking into account its global integration and local sensitivity, developed by K. Bartlett and S. Goshal, was analyzed. It was determined that enterprises taking into account the specified factors could develop a global, transnational, international, and multi-domestic development strategy.

It is noted that the development of enterprise development strategies will vary depending on the degree of uncertainty of external conditions. In the practice of strategic management, when forming an enterprise's development strategy, various types of uncertainty in the conditions of the enterprise's functioning are distinguished: the predicted future; alternative options for the future; a range of possible options for the future; complete

¹ аспірант ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0007-3457-3914>

uncertainty of future trends. It was established that the military aggression of the Russian Federation against Ukraine was the cause of the change in the world order. Measures to increase the stability of domestic enterprises in modern conditions are proposed, namely: increasing readiness to resist external shocks, managing production risks, increasing the level of market flexibility and adaptability, conducting preventive and protective measures, developing methods of responding to unforeseen circumstances, restoring and restructuring production chains.

Keywords: globalization, development, strategy, enterprise development strategy.

Вступ

Постановка проблеми. Виживання вітчизняних підприємств нерозривно пов'язано із їх здатністю адаптуватися до зміни зовнішніх умов. Характерною особливістю міжнародних економічних відносин упродовж останніх десятиліть став процес взаємозалежності та взаємопов'язаності національних економік, який отримав назву «глобалізація». Глобалізаційні процеси змінили модель економічних, політичних та соціальних відносин між країнами, сприяли побудові системи міжнаціональних відносин в умовах єдиного світового економічного простору. Військова агресія російської федерації проти України стала причиною зміни світоустрою, руйнації ustalених міжнародних зв'язків та порядків. Окреслені процеси вплинули і на основні глобалізаційні процеси, що проявляється у передогляді існуючих правил, бізнес-моделей, логістичних маршрутів, переосмисленні розроблених стратегій та візій розвитку.

Військова агресія росії завдала значних збитків промисловим підприємствам – станом на кінець 2022 р. 109 середніх та великих промислових підприємств зазнали прямих збитків від війни, загальна сума прямих втрат підприємств склала – 13 млрд дол США, непрямих – 33,1 млрд дол США, а для відновлення підприємств необхідно близько 24,9 млрд дол США [1]. Ослаблена війною вітчизняна промисловість потребує глибоких реформаційних заходів, які сприятимуть не тільки відновленню зруйнованих активів, але й створить підґрунтя для подальшого її розвитку.

Головним чинником забезпечення стійкості підприємств у змінних внутрішніх та глобалізаційних умовах є обґрунтована стратегія розвитку. Стратегія розвитку підприємства повинна передбачати забезпечення не лише існування підприємства та збереження його позицій на ринку, а й більш ефективне використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, оптимізацію асортименту продукції чи послуг, максимальну віддачу вкладеного капіталу та задоволення потреб споживачів. Стратегія розвитку підприємства має враховувати можливі негативні ситуації та передбачати розробку заходів їх нейтралізації, щоб забезпечити адаптацію до нових умов. За таких умов для українських промислових підприємств актуалізується питання не просто виживання в умовах війни, а й розробка та реалізація стратегії подальшого повоєнного відтворення та розвитку в умовах глобалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розробки стратегії розвитку промислових підприємств була предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: М. Альберта, О. Градова, Р. Захарчина, А. Золотаревського, О. Кузьмака, В. Македона, А. Мескона, М. Портера, Ж. Шандезона, Ф. Хедоурі та багатьох інших науковців. Глобалізаційні процеси та їх вплив на вітчизняну економіку досліджували О. Водяненко, В. Зозуля, О. Касімов, Ю. Ковбасюк, О. Котуков та ін. Проте розробка стратегії розвитку промислового підприємства із врахуванням впливу глобалізаційних процесів є мало дослідженим і тому потребує подальшого вивчення.

Метою статті є дослідження особливостей розробки стратегії розвитку промислового підприємства із врахуванням впливу глобалізаційних процесів.

Результати

У наукових колах досі немає єдиного підходу до визначення сутності поняття «стратегія розвитку підприємства». Окремі вчені розглядають «стратегію розвитку» як спосіб досягнення цілей підприємства. Так, зокрема, Захарчин Р.М. зазначає, що «стратегія розвитку – є цілісним відображенням цілей і засобів економічного розвитку підприємства» [2]. Золотаревський А.В. вказує, що «стратегія розвитку – програма дій із досягнення стратегічної мети» [3], Кузьмак О.І. розглядає стратегію розвитку як «програму дій із досягнення стратегічної мети» [4]. Розгляд «стратегії» як плану, моделі чи програми дій характерний для Гончарова Ю., Лапчика Ю. [5], Македона В. [6], А. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі [7]. Прихильники такого підходу до розуміння «стратегії розвитку підприємства» розглядають її як детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення її цілей [7]. Розгляд «стратегії» як сукупності певних правил та прийомів характерний для І. Ансоффа [8]. Автор під «стратегією розвитку підприємства розуміють набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності» [8]. Бачення «стратегії» як певної позиції на ринку та створення конкурентних переваг притаманне для М. Портера [9], З. Шершньова [10]. Автори стверджують, що стратегія – це конкретизована у певних показниках позиція в середовищі, якої дотримується підприємство, своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів, а також проведення необхідних змін елементів та їхніх комбінацій внутрішнього середовища [9]. Прихильники останнього підходу акцентують увагу на необхідності при розробці стратегії розвитку підприємства врахування чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Глобалізація – це природний рух суспільства до нових форм співіснування, що посилюється завдяки розвитку технологій, інформаційних та наукових галузей, що сприяє інтеграції та об'єднанню людей. Цей процес поступово приводить до розуміння взаємозалежності людства. Глобалізація та непередбачувані зміни в бізнес-середовищі створюють потребу в постійному оновленні теоретичних концепцій управління підприємствами. Серед різних методів впливу на стратегічні проблеми промислових підприємств з метою їх вирішення можна виділити систему взаємопов'язаних функцій стратегічного менеджменту. Розвиток стратегічного менеджменту пов'язаний із наростаючим рівнем нестабільності зовнішнього середовища, що призводить до появи нових методів стратегічного менеджменту та регулювання діяльності організацій. Зі збільшенням рівня невизначеності майбутнього розвитку, механізми стратегічного менеджменту на промислових підприємствах стають складнішими. Головною метою стратегічного менеджменту є формування стратегії розвитку, яка складається з таких етапів, як стратегічний аналіз, стратегічний вибір та контроль реалізації стратегії. Процедури в процесі формування стратегії можуть бути переглянуті, розроблені і впроваджені нові.

Відкритість кордонів та поступова інтеграція вітчизняної економіки у світовий економічний простір посилюють вплив процесів глобалізації на діяльність промислових підприємств. Глобалізаційні процеси здійснюють опосередкований вплив на діяльність підприємств. До того ж цей вплив має як позитивний, так і негативний прояв. Оскільки основними елементами глобалізації є торговельні угоди, транскордонні потоки капіталу, міграційні моделі, поширення технологій та передача інформації, то і поширення впливу глобалізаційних процесів відбувається через вказані інструменти. Зменшення бар'єрів укладання міжнародних торговельних угод сприяє зростанню швидкості торгівлі з іншими країнами та міжнародним бізнесом, що збільшує вільний потік товарів, інформації та капіталу. Однак, умови глобальної

нестабільності можуть спричинити нестійкість транскордонних потоків капіталу, змінюючи їх напрямки, структуру та регіональні орієнтації. Такі зміни можуть суперечливо впливати на економіку, фінанси та банківські системи. Щодо міграції, глобалізація може включати як еміграцію, так і імміграцію потенційних працівників, що спричинено нестабільністю витрат на ринку праці. Це має важливе значення для компаній, що поширюють технології та ведуть міжнародний бізнес, оскільки технології швидко поширюються з новими процесами та альтернативами у виробництві продукції. Глобалізація також призводить до зростання конкуренції між компаніями на світовому ринку, де компанії змагаються за ціну, якість та собівартість продукту або послуги, використання технологій у виробництві, цільовий ринок та інші аспекти. Тільки ті компанії, що виробляють продукцію з найнижчими витратами, ціною та високою якістю, зможуть успішно вести бізнес на світовому ринку. Одним з важливих аспектів глобалізації є збільшення рівня використання технологій у країнах, які розвиваються та у слаборозвинених країнах. Це може привести до рівномірного розподілу технологічного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності таких країн. Однак, глобалізація також може призвести до експлуатації недостатньо захищених робітників та до нерівномірного розподілу доходів між країнами. Крім того, іноді компанії використовують дешеву робочу силу в країнах з низькими витратами на працю, що може призвести до нерівних умов праці та порушення прав людини.

Глобалізація не тільки приносить користь підприємствам, але й споживачам – споживачі мають доступ до високоякісних товарів за низькою ціною, більш широкий вибір товарів для порівняння та прийняття рішень щодо покупок на світовому ринку. Окрім того, глобалізація підвищує рівень життя як у країнах, що розвиваються, так і в розвинених країнах. Це досягається завдяки збільшенню кількості галузей промисловості та ресурсів, що дає змогу збільшувати можливості у всіх країнах.

Хоча глобалізація має численні позитивні аспекти для збільшення міжнародного ринку, вона також має свої недоліки та може стати причиною проблем для підприємств, які намагаються розширити свої горизонти. Один з найважливіших факторів, який впливає на залучення прямих іноземних інвестицій та підприємницьку діяльність, - це політична стабільність в країні. Відсутність такої стабільності може призвести до зниження прибутку бізнесу в країні. Бюрократія та корупція також можуть ускладнити діяльність світових компаній. Крім того, коливання валютних курсів можуть негативно вплинути на результати діяльності. Новітня проблема сучасного світу полягає в поширенні військової агресії та поділі країн на табори підтримки та несприйняття військових дій. Загалом, глобалізація є важливим фактором в новій світовій системі, але водночас вона має як позитивні, так і негативні наслідки, які потрібно ретельно зважувати.

Поширення глобалізаційних процесів та інтеграція України у світове господарство створило підґрунтя для виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок та пошуку нових моделей побудови бізнесу. За таких умов особливої актуальності набуває проблема розробки стратегії розвитку підприємства із врахування його міжнародної стратегії. В цьому аспекті доречно скористатися результатами дослідження С. Гошала та К. Бартлетта [11], які запропонували при розробці стратегії розвитку компаній враховувати ступінь їх локальної чутливості та глобальної інтеграції. Отримані результати представлено у вигляді матриці (рис. 1).

Серед українських підприємств найбільшого поширення набула інтернаціональна стратегія, спрямована на нарощення експорту вітчизняної продукції. Особливого занепокоєння викликає сировинна спрямованість вітчизняного експорту. Так, у 2021 р. найбільше реалізувала на експорт чорних металів, зернових, жирів та олій тваринного або рослинного походження [12].

		<i>Локальна чутливість</i>	
		низька	висока
<i>Глобальна інтеграція</i>	висока	<p>Глобальна стратегія спрямована на відкриття нових іноземних ринків та продажу на них стандартизованих продуктів. Реалізація даної стратегії передбачає здійснення централізації капіталів, ресурсів і кваліфікованих працівників, переміщення товарів, робочої сили й інновацій з материнської компанії у дочірні. Дочірні компанії мають стандартизовану структуру та низький ступінь автономії</p>	<p>Транснаціональна стратегія передбачає проникнення дочірніх підприємств у нові національні ринки з одночасним врахуванням національних традицій цих країн, використання ефекту масштабу та взаємозв'язків підприємств. За реалізації даної стратегії розвитку дочірні підприємства мають відносну автономію і працюють як центри майстерності</p>
	низька	<p>Інтернаціональна стратегія передбачає реалізацію експортованої продукції, виготовленої у материнській компанії, а також використання основних методів управління материнської компанії у дочірніх компаніях. Ступінь автономії дочірніх компаній мінімальний – материнська компанія здійснює суворий контроль і забезпечує координацію діяльності дочірніх підприємств, які працюють, в основному, як центри дистрибуції продукції</p>	<p>Мультидомашня стратегія передбачає модифікації продуктів та послуг в результаті вивчення попиту та запитів локальних ринків по всьому світу. Управління дочірніми компаніями здійснюється за окремими напрямками діяльності і базується на особистих відносинах менеджерів материнської та дочірньої компаній</p>

Рис. 1. Матриця Бартлетта-Гошал [11]

У 2022 р. структура експорту дещо змінилась, на що вплинула руйнування основних металургійних підприємства. Тому левову частку експорту сформовано за рахунок аграрної та харчової продукції [13].

Військова агресія російської федерації проти України стала причиною глибокої соціально-економічної кризи в країні та деструктивних тенденцій у світовій економіці. У зв'язку з кризовою ситуацією в країні та волатильністю тенденцій світової економіки, промислові підприємства вимушені працювати в умовах високого рівня невизначеності. За таких умов виникає потреба у розробці методики, яка дозволить розробити стратегію розвитку підприємства, адаптовану до певного рівня невизначеності. Це дасть змогу підприємству сформулювати сценарій свого майбутнього розвитку або пристосуватися до найбільш ймовірного майбутнього. У практиці стратегічного менеджменту при формуванні стратегії розвитку підприємства виокремлюють різні види невизначеності умов функціонування підприємства: прогнозоване майбутнє; альтернативні варіанти майбутнього; діапазон можливих варіантів майбутнього; повна невизначеність майбутніх трендів.

За першого варіанту невизначеності зовнішнього середовища розробка стратегії розвитку підприємства зводиться до дослідження ринку, аналізу переваг конкурентів, вивчення ланцюга створення доданої вартості. За другого типу невизначеності – діапазон можливих варіантів майбутнього – керівництво підприємства повинно розробити кілька різних сценаріїв, кожен з яких базується на різних варіантах можливого розвитку подій. За третього типу невизначеності можна встановити діапазон можливих варіантів майбутнього, залежно від декількох змінних, а отриманий результат може бути будь-яким в межах цього діапазону. Формування стратегії розвитку в такій ситуації є складним процесом. На початку потрібно визначити різні сценарії, які описують альтернативні варіанти майбутнього, а потім зосередитися на відстеженні ринкових сигналів і змінах в законодавстві. Четвертий тип невизначеності є найбільш складним, оскільки має багатовимірний характер. Прогнозування стратегії розвитку промислового підприємства є практично неможливим, оскільки неможливо визначити ні сценарій, ні діапазон можливих результатів. У такому випадку менеджери повинні систематизувати як відомі їм відомості, так і невідомі. Навіть якщо аналіз сукупної інформації не дозволяє дати точний прогноз можливих варіантів, менеджери все ж можуть сформулювати загальне уявлення про майбутнє. Вони можуть виявити підмножину змінних, що визначають основний напрямок розвитку ринку, а також деякі індикатори, які можуть сигналізувати про позитивні або негативні зміни цих змінних.

У зв'язку із соціально-економічними потрясіннями та збоями на світовому ринку, спричиненими вторгненням російської федерації на українську територію, стратегії розвитку промислових підприємств повинні передбачати також і реалізацію заходів зміцнення потенціалу стійкості вітчизняних підприємств в умовах війни й післявоєнної реконструкції архітектури глобального економічного простору. В сучасних умовах розвитку світової економіки стратегія розвитку промислових підприємства повинна бути зорієнтованою на здійснення підвищення стійкості, що передбачає реалізацію таких заходів:

- *підвищення готовності до опору зовнішнім шокам*, що передбачає проведення постійного моніторингу стійкості критичної інфраструктури підприємства, розширення ділових інвестиційних циклів та нарощення обсягів капіталовкладень, прогнозування та моніторинг стресостійкості підприємства;
- *управління виробничими ризиками*, що передбачає можливість ранньої діагностики, виявлення та запобігання ризиків та прогнозування ризикогенності, збільшення резервів виробничих запасів;
- *підвищення рівня ринкової гнучкості та адаптивності* до змінних умов світового ринку, постійний пошук нових ринків збуту та їх освоєння, розробка заходів підвищення конкурентоспроможності, забезпечення прозорого ціноутворення на продукцію;
- *проведення профілактичних та захисних заходів*: здійснення заходів забезпечення працездатності в стресових умовах, перегляд технічних та соціально-економічних стандартів безпеки та їх дотримання;
- *розробка способів реагування на непередбачувані обставини* передбачає розробку механізмів локалізації наслідків криз та забезпечення ефективного механізму управління в кризових умовах;
- *відновлення та перебудова виробничих ланцюгів* – розробка заходів щодо швидкого відновлення виробництва шляхом диверсифікації виробничих потужностей, репатріації, аутсорсингу у безпечні місця.

Стратегії розвитку підприємств повинні спрямовуватися на досягнення довгострокових цілей, а відтак потребуватимуть великих інвестиційних вкладень.

Одним із найважливіших стратегічних пріоритетів вітчизняних промислових підприємств у повоєнний період є організація та стимулювання капітальних вкладень. Рух глобальних інвестиційних потоків повинен спрямовуватися, з одного боку, безпосередньо на реабілітацію та оновлення зруйнованих ланцюжків створення доданої вартості, з другого – на розширене відтворення промислових підприємств. Формування стратегії розвитку промислових підприємств в сучасних умовах ускладнюється різкою зміною умов на світовому ринку, високим ступенем невизначеності та неможливістю спрогнозувати подальший розвиток подій. А, оскільки, стратегія розвитку підприємства повинна сприяти підвищенню його конкурентоспроможності та стійкості, при її розробці необхідно враховувати глобальні ризики та їх вплив на діяльність підприємства.

Висновки

Глобалізація – черговий етап еволюційного розвитку людської цивілізації. Необхідність спільного розвитку політики, економіки та соціальної сфери держав, потреба у збільшенні ресурсів та їх ефективному розподілі, бажання зміцнити своє місце в міжнародному співтоваристві, встановлення єдиних норм та стандартів, а також можливість швидкого переміщення ресурсів по всьому світу, змушують учасників світової спільноти до створення союзів та об'єднань. Взаємодія між країнами посилює процеси глобалізації, які впливають на всі аспекти життя у світі. Спрощення переміщення фінансових та матеріальних ресурсів, прискорення міграційних процесів породжують питання щодо впливу глобалізаційних процесів на діяльність кожного окремого економічного суб'єкта.

Стратегія розвитку підприємства в сучасних умовах не може обмежуватися лише розробкою стратегії, спрямованої на забезпечення лідируючих позицій на національному ринку. Вихід вітчизняних підприємств на міжнародний ринок та пошук нових моделей побудови бізнесу актуалізує розробку стратегії розвитку підприємства із врахування його міжнародної стратегії. Військова агресія російської федерації проти України стала причиною перегляду чисельних міжнародних угод та бізнес-моделей. Тому сучасні стратегії розвитку вітчизняних підприємств повинні передбачати заходи, спрямовані на підвищення стійкості підприємств, що і буде предметом подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Kyiv School of Economics. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в \$13 млрд. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskomu-biznesu-vnaslidok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuyutsya-v-13-mlrd/>
2. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.7. С. 245–250. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2014_24
3. Золотаревський А.В. Створення стратегії економічного розвитку підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 11(162). С. 107-113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2014_11_23
4. Кузьмак О.І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. Інноваційна економіка. 2016. № 1–2. С. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_1-2_20
5. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 1.

- С. 193–199. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30 (дата звернення: 01.10.2018).
6. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 1(1). С. 369–373. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2013_1_1_81
 7. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. М.: Діло ЛТД, 1992. 701 с.
 8. Ансофф І. Стратегічне планування. К: Економіка, 1989. 358 с.
 9. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат. 424 с.
 10. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Стратегічне управління : Навч. посібник . К.: КНЕУ, 1999. 699с.
 11. Bartlett, C.A., Ghoshal, S. The transnational and beyond: reflections and perspectives at the millennium, Market Entry and Strategic Alliances, Advances in International Management Series, Elsevier/JAI, Oxford. 2002.
 12. Експорт товарів збільшився на 38,4%, а імпорт послуг - майже на третину. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3403805-eksport-tovariv-zbilsivsa-na-384-a-import-poslug-majze-na-tretinu-derzstat.html>
 13. Експорт з України під час війни: як змінилась структура постачань української продукції за кордон: URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/24/692959/>
 14. Економічні суперечності глобалізації та локалізації в умовах гібридної війни та після воєнної реконструкції: монографія / за ред. академіка Гриценка А. А. ; НАН України, ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України". К., 2022. 636 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Ec-superech-globaliz-ta-localiz-v-umovah-gibryd-viyny.pdf>