

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

ЛАРІОНОВА Катерина

кандидат економічних наук, доцент,
кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0003-4462-9858>
e-mail: larionovak@khmnu.edu.ua

ШПАК Дмитро

здобувач,
Відкритий міжнародний Університет розвитку людини «Україна»
<https://orcid.org/0009-0006-2262-633X>
e-mail: dimashpak.ds@gmail.com

Стаття присвячена дослідженню особливостей стратегічного управління діяльністю підприємств в умовах глобалізації. Зазначено, що глобалізаційні процеси суттєво змінюють традиційні бізнес-моделі, створюючи складну багатовимірну систему взаємозв'язків між економічними суб'єктами різних країн. Тому промислові компанії змушені адаптуватися до динамічного міжнародного середовища, яке характеризується високою невизначеністю ринків, постійними технологічними змінами та посиленням конкурентної боротьби. В статті були проаналізовані та систематизовані позитивні та негативні наслідки глобалізації на діяльність промислових підприємств. Стратегічний розвиток підприємства, є наслідком успішного стратегічного управління підприємства. Підкреслюється, що ефективне стратегічне управління діяльністю підприємства вимагає системного підходу, який охоплює всі рівні організації та забезпечує гнучке реагування на глобальні виклики та можливості. Тому в статті розроблений процес стратегічного управління діяльністю підприємств та детально розписані його етапи, які спрямовані на адаптацію підприємства до динамічних змін у глобальному середовищі. Особливе значення приділялося розробці альтернативних стратегій розвитку підприємства і зазначається, що необхідно при цьому враховувати ступінь їх локальної чутливості та глобальної інтеграції. В статті зазначені результати впровадження процесу стратегічного управління діяльністю підприємства в умовах глобалізації.

Ключові слова: стратегія розвитку, діяльність підприємства, глобалізація, зовнішньоекономічна діяльність, стратегічне управління діяльністю підприємства.

THE FEATURES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES STRATEGIC MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

LARIONOVA Katerina

Khmelnytskyi National University

SHPAK Dmitro

Open International University of Human Development Ukraine

In the modern global economic space, industrial companies are faced with unprecedented challenges and opportunities caused by intensive globalization processes. The transformation of the world economy, which is taking place against the backdrop of technological revolutions, digital transformation and increased international competition, requires fundamentally new approaches to the strategic management of industrial enterprises. Globalization processes significantly change traditional business models, creating a complex multidimensional system of relationships between economic entities of different countries. Industrial companies are forced to adapt to a dynamic international environment, which is characterized by high market uncertainty, constant technological changes and increased competition. In these conditions, strategic management is transformed from a planning tool into a critically important mechanism for ensuring sustainable development and competitiveness of the enterprise. The military aggression of the Russian Federation against Ukraine has caused a change in the world order, the destruction of established international relations and orders.

The article is devoted to the study of the features of strategic management of enterprises in the context of globalization. It is noted that globalization processes significantly change traditional business models, creating a complex multidimensional system of interrelations between economic entities of different countries. Therefore, industrial companies are forced to adapt to a dynamic international environment characterized by high market uncertainty, constant technological change, and increased competition. The article analyzes and systematizes the positive and negative effects of globalization on the activities of industrial enterprises. Strategic development of an enterprise is a consequence of successful strategic management of the enterprise. It is emphasized that effective strategic management of an enterprise requires a systematic approach that covers all levels of the organization and provides a flexible response to global challenges and opportunities. Therefore, the article develops the process of strategic management of enterprise activities and describes in detail its stages aimed at adapting the enterprise to dynamic changes in the global environment. Particular attention was paid to the development of alternative strategies for enterprise development and it is noted that it is necessary to take into account the degree of their local sensitivity and global integration. The article shows the results of implementing the process of strategic management of enterprise activities in the context of globalization.

Keywords: development strategy, enterprise activity, globalization, foreign economic activity, strategic management of enterprise activity.

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ
ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

У сучасному глобальному економічному просторі промислові компанії постають перед безпрецедентними викликами та можливостями, зумовленими інтенсивними процесами глобалізації. Трансформація світового господарства, що відбувається на тлі технологічних революцій, цифрової трансформації та посилення міжнародної конкуренції, вимагає принципово нових підходів до стратегічного управління промисловими підприємствами. Глобалізаційні процеси суттєво змінюють традиційні бізнес-моделі, створюючи складну багатовимірну систему взаємозв'язків між економічними суб'єктами різних країн. Промислові компанії змушені адаптуватися до динамічного міжнародного середовища, яке характеризується високою невизначеністю ринків, постійними технологічними змінами та посиленням конкурентної боротьби. У цих умовах стратегічне управління перетворюється з інструменту планування на критично важливий механізм забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Військова агресія російської федерації проти України стала причиною зміни світоустрою, руйнації усталених міжнародних зв'язків та порядків.

Ключовою особливістю сучасного стратегічного управління промисловими компаніями є необхідність формування гнучких адаптивних стратегій, здатних оперативного реагувати на зміни зовнішнього середовища. Це передбачає розвиток принципово нових компетенцій менеджменту, впровадження інноваційних технологій управління, застосування випереджаючих моделей стратегічного планування. Глобалізація формує принципово нове конкурентне середовище, в якому успіх підприємства залежить від здатності інтегруватися в міжнародні виробничі ланцюги, створювати глобальні мережеві структури та ефективно використовувати міжнародні конкурентні переваги. Стратегічне управління промисловими компаніями повинно забезпечувати не лише адаптацію до глобальних змін, але й активне формування стратегічних можливостей розвитку, освоєння нових ринків, технологій та бізнес-моделей.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Даній проблематиці присвячено значну кількість наукових праць. Зокрема, різноманітні теоретичні та методологічні основи стратегічного управління підприємством знайшли своє відображення у дослідженнях як зарубіжних вчених-економістів, так і вітчизняних: А. Роуз, Д. Шендел, К. Хаттен, Г. Джонсон, К. Скулз, Дж. Пірс, Р. Робінсон, У. Глук, Л. Джаух, А. Томпсон, А. Стрікланд, А. Зуб, І. Ансофф, В. Просалова, Є. Смольянінова, Р. Бруханський, Є. Белий, І. Романова, О. Віханський. Висвітленню глобалізаційних процесів в економічному просторі присвячено роботи В. Геєця, І. Бланка, Д. Лук'яненка, К. Поппера, Р. Райта, Р. Робертсона, О. Терещенка, В. Шелудько та ін. Однак, залишаються недослідженими та потребують подальшого вдосконалення питання розробки процесу стратегічного управління промисловими підприємствами в контексті глобальних трансформацій та забезпечення їх розвитку в довгостроковій перспективі в сучасному турбулентному світогосподарському середовищі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є комплексний аналіз теоретико-методологічних засад та практичних аспектів стратегічного управління промисловими компаніями в умовах глобалізації, виявлення ключових тенденцій, закономірностей та механізмів забезпечення їх ефективного розвитку в сучасному турбулентному світогосподарському середовищі. Дослідження спрямоване на розробку науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного управління промисловими підприємствами в контексті глобальних трансформацій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

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. Глобалізація значно впливає на стратегічний розвиток підприємств, відкриваючи нові можливості для розширення ринків, доступу до ресурсів і технологій, а також партнерства з міжнародними компаніями. Водночас вона ставить перед підприємствами виклики, пов'язані з посиленням конкуренції, необхідністю адаптації до різних регуляторних і культурних умов, швидкими змінами у глобальних економічних трендах. У таких умовах стратегічний розвиток підприємств вимагає впровадження інновацій, вдосконалення бізнес-моделей, орієнтації на сталий розвиток і підвищення ефективності управління, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними на міжнародній арені.

Необхідно зазначити, що вплив глобалізації на розвиток бізнесу має як позитивний, так і негативний прояв (таблиця 1).

Глобалізація створює як можливості для розвитку промислових підприємств, так і виклики, що потребують ретельного стратегічного планування та адаптації до нових умов.

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.

Таблиця 1

Вплив процесів глобалізації на діяльність промислових підприємств

Позитивні наслідки глобалізації	Негативні наслідки глобалізації
Зменшення бар'єрів укладання міжнародних торговельних угод сприяє зростанню швидкості торгівлі з іншими країнами	Зростання конкуренції - високий рівень конкуренції з боку транснаціональних корпорацій, що ускладнює діяльність місцевих підприємств.
Розширення ринків збуту - можливість виходу на міжнародні ринки, збільшення обсягів продажів і прибутків.	Коливання валютних курсів можуть негативно вплинути на результати діяльності
Доступ до інновацій - використання нових технологій, сучасного обладнання та передових управлінських рішень.	Поширення військової агресії та поділ країн на табори підтримки та несприйняття військових дій
Ефективність виробництва - оптимізація витрат завдяки доступу до дешевших ресурсів і розміщення виробництва в країнах із нижчими витратами.	Вразливість до криз - залежність від коливань у світовій економіці, змін валютних курсів, цін на сировину та енергоресурси
Можливість партнерства - створення спільних підприємств, залучення інвестицій і співпраця з міжнародними компаніями.	Втрата автономності - підпорядкування міжнародним стандартам і регуляціям, що може обмежувати гнучкість управління
Розвиток логістики - зростання ефективності поставок через інтеграцію у глобальні ланцюги постачання.	Залежність від іноземних постачальників - ризики, пов'язані з порушенням глобальних ланцюгів постачання
Пришвидщується обіг товарів та послуг при міжнародній торгівлі	Скорочення робочих місць - автоматизація, релокація виробництва та закриття місцевих підприємств через нерентабельність

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 2; 3]

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, в умовах фінансової та економічної невизначеності.

Стратегічний розвиток підприємства, є наслідком успішного стратегічного управління підприємства. В той же час, стратегічне управління підприємством – це процес реалізації управлінських рішень, який спрямований на забезпечення довгострокового розвитку підприємства через розробку та реалізацію його стратегії, що дозволяє адаптуватися підприємству до змін у зовнішньому середовищі та ефективно використовувати внутрішні ресурси. Метою стратегічного управління підприємством є досягнення гармонії між зовнішніми викликами та внутрішніми можливостями підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Ефективне стратегічне управління діяльністю підприємства вимагає системного підходу, який охоплює всі рівні організації та забезпечує гнучке реагування на глобальні виклики та можливості. Тому більш детально розглянемо основні етапи процесу стратегічного управління діяльністю підприємств, які спрямовані на адаптацію підприємства до динамічних змін у глобальному середовищі (таблиця 2).

Етап «Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (стратегічна діагностика)» процесу стратегічного управління діяльністю промислової компанії є ключовим для розуміння умов, у яких підприємство функціонує, та визначення можливостей і загроз, пов'язаних із глобалізацією. Аналіз зовнішнього середовища включає оцінку макро- та мікрофакторів, що впливають на діяльність підприємства. До макрофакторів належать політичні, економічні, соціокультурні, технологічні, екологічні та правові аспекти (PESTEL-аналіз), що формують загальну картину глобального ринку. Мікрофактори включають аналіз конкурентного середовища, динаміки попиту та пропозиції, а також ринкових тенденцій. Умови глобалізації, такі як відкриття нових ринків, розвиток міжнародної торгівлі та посилення конкуренції, роблять цей аналіз вкрай важливим для адаптації стратегій підприємства.

Аналіз внутрішнього середовища спрямований на оцінку ресурсного потенціалу підприємства, таких як фінанси, технології, людський капітал і виробничі можливості. Цей аналіз допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони організації. Інструменти діагностики, такі як SWOT-аналіз, дозволяють порівняти результати досліджень зовнішнього та внутрішнього середовищ, щоб знайти найбільш ефективні напрями розвитку. В умовах глобалізації особливо важливо оцінити готовність підприємства до інтеграції у міжнародні ринки, впровадження новітніх технологій та формування конкурентних переваг.

Проведення стратегічної діагностики допомагає підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, мінімізувати ризики та визначити перспективні напрями розвитку. Успішний аналіз дозволяє створити основу для формування довгострокових стратегічних рішень, спрямованих на посилення позицій підприємства в умовах глобальної конкуренції.

Другий етап «Формулювання місії, бачення та стратегічних цілей» є також дуже важливим у процесі стратегічного управління діяльністю підприємств, особливо в умовах глобалізації. Місія відображає головну мету існування підприємства, його призначення на ринку та основні цінності. Вона відповідає на питання: для чого компанія існує, які потреби задовольняє, і яку роль виконує у суспільстві. У контексті глобалізації формулювання місії має враховувати міжнародний аспект діяльності, зокрема орієнтацію на глобальні ринки, соціальну відповідальність та екологічну стійкість.

Процес стратегічного управління діяльністю підприємств в умовах глобалізації

Етап	Характеристика
1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (стратегічна діагностика)	
1.1. Дослідження зовнішнього середовища	– аналіз глобальних економічних, політичних, соціальних і технологічних трендів; – дослідження міжнародних ринків, конкурентів і постачальників; – виявлення загроз і можливостей у глобальному контексті.
1.2. Аналіз внутрішнього середовища	– оцінка забезпеченості ресурсами, організаційної структури, фінансового стану, кадрового забезпечення; – визначення сильних і слабких сторін підприємства (інструменти: PESTLE-аналіз, SWOT-аналіз, аналіз п'яти сил Портера)
2. Формулювання місії, бачення та стратегічних цілей	– розробка місії, яка враховує глобальні аспекти (наприклад, сталий розвиток, культурну різноманітність). – формування бачення, що відображає бажаний стан підприємства на міжнародній арені; – визначення стратегічних цілей, які є SMART (конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними, обмеженими в часі).
3. Розробка стратегій	– корпоративна стратегія розвитку (вибір глобальних напрямків розвитку промислових компаній, які враховують ступінь їх локальної чутливості та глобальної інтеграції. (глобальна, транснаціональна, інтернаціональна або мультидомашня стратегії); – бізнес-стратегії розвитку (формування конкурентних стратегій (наприклад, стратегія лідерства за витратами або диференціації); – функціональні стратегії розвитку (розробка стратегій для маркетингу, логістики, фінансів, HR з урахуванням глобальних вимог).
4. Оцінка та вибір стратегій	– аналіз варіантів стратегій за критеріями ризиків, витрат, ресурсів та відповідності глобальним тенденціям; – використання портфельного аналізу (матриця BCG, GE/McKinsey); – прийняття рішення про реалізацію оптимальної стратегії.
5. Реалізація стратегії	– розробка плану дій із визначенням ключових кроків, строків та відповідальних осіб; – забезпечення ефективної комунікації стратегії всередині організації; – формування міжнародних команд і впровадження сучасних технологій для управління глобальними операціями; – розвиток партнерств і стратегічних альянсів із глобальними гравцями.
6. Контроль та оцінка реалізації стратегії	– вимірювання досягнення стратегічних цілей за ключовими показниками ефективності; – виявлення відхилень від плану та розробка коригувальних дій; – постійний моніторинг змін у глобальному середовищі та адаптація стратегії за потреби.
7. Коригування стратегії	– періодичний перегляд стратегії у відповідь на зміни у світовій економіці, нові технології, соціальні чи екологічні виклики; – підтримання гнучкості стратегічного управління через сценарне планування.

Джерело: розроблено автором

Бачення визначає довгострокову перспективу розвитку підприємства та його бажаний стан у майбутньому. Воно має бути амбітним, але реалістичним, надихати працівників та забезпечувати стратегічний напрямок діяльності. У глобалізованому світі бачення підприємства може включати такі аспекти, як інтеграція на міжнародні ринки, використання передових технологій, зміцнення бренду на глобальному рівні та формування партнерських відносин із міжнародними організаціями.

На основі місії та бачення формуються стратегічні цілі підприємства, які мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та визначеними у часі (SMART). Цілі можуть охоплювати розширення географії бізнесу, збільшення ринкової частки, підвищення конкурентоспроможності продукції, впровадження інновацій або досягнення сталого розвитку. В умовах глобалізації стратегічні цілі повинні враховувати як виклики міжнародної конкуренції, так і можливості, що виникають у результаті інтеграції у світові економічні процеси. Чітко сформульована місія, бачення та цілі забезпечують підприємству стійкий розвиток, що дозволяє йому ефективно адаптуватися до змін та бути конкурентоспроможним.

Для бізнесу України особливої актуальності набуває проблема розробки стратегії розвитку підприємства із врахування його міжнародної стратегії. При розробці третього етапу «Розробка стратегії» доречно скористатися результатами дослідження С. Гошала та К. Бартлетта [4]. Дані економісти у своїх наукових роботах запропонували при розробці стратегії розвитку компаній враховувати ступінь їх локальної чутливості та глобальної інтеграції. Вибір корпоративної стратегії розвитку з врахуванням впливу глобалізації представлений у вигляді матриці (рисунок 1).

Серед українських підприємств найбільш поширеною залишається інтернаціональна стратегія, спрямована на збільшення обсягів експорту національної продукції. Водночас занепокоєння викликає переважно сировинний характер цього експорту. Наприклад, у 2021 році основними експортними позиціями України були чорні метали, зернові культури, а також жири та олії рослинного або тваринного походження. Проте у 2022 році структура експорту зазнала суттєвих змін, що стало наслідком руйнування ключових

металургійних підприємств країни через воєнні дії. В результаті основу українського експорту почала складати аграрна продукція та вироби харчової промисловості.

		Локальна чутливість	
		низька	висока
Глобальна інтеграція	висока	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	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
	низька	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	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 компанії

Рис. 1. Матриця Бартлетта-Гошал [4]

Це свідчить про нагальну необхідність диверсифікації експортного потенціалу України, зокрема шляхом стимулювання виробництва продукції з високою доданою вартістю. Для забезпечення сталого розвитку експортної стратегії важливо також зосередитись на технологічному оновленні промисловості, підвищенні конкурентоспроможності продукції та розширенні ринків збуту. Такий підхід дозволить Україні не лише зміцнити свої позиції на міжнародному ринку, а й зменшити залежність від сировинного експорту, що є критично важливим у контексті сучасних економічних викликів.

Функціональні стратегії розвитку підприємства відіграють важливу роль у системі стратегічного управління підприємством, виступаючи як підтримуючі стратегічні плани, що визначають напрямок розвитку ключових функціональних підсистем. Вони охоплюють широкий спектр напрямків діяльності підприємства, включаючи маркетингову діяльність, виробничі процеси, фінансовий менеджмент, інноваційну діяльність, управління людськими ресурсами, а також екологічну та соціальну відповідальність [5]. Кожна функціональна стратегія спрямована на досягнення специфічних цілей відповідного підрозділу, одночасно забезпечуючи ефективну реалізацію корпоративної та конкурентної стратегії підприємства.

Ключовою особливістю функціональних стратегій є їх інтегрований характер та необхідність тісної взаємодії між різними функціональними напрямками. Вони повинні бути не лише узгодженими між собою, але й підпорядковуватись загальній стратегічній меті підприємства, забезпечуючи синергетичний ефект у досягненні корпоративних цілей. Відповідальність за розробку та впровадження функціональних стратегій покладається на керівників відповідних функціональних підрозділів та їх провідних фахівців, які мають необхідні компетенції та глибоке розуміння специфіки своєї сфери діяльності. При цьому важливим є забезпечення ефективної координації між різними функціональними підрозділами та регулярний моніторинг відповідності функціональних стратегій загальним стратегічним пріоритетам підприємства.

Результати проведення цього етапу є основоположними для процесу розроблення стратегії розвитку, оскільки неприпустима суперечність між стратегією розвитку і загальною стратегією підприємства. Тільки у випадку повної відповідності та сумісності стратегії розвитку із загальною стратегією підприємства та з іншими функціональними стратегіями, всі стратегічні рішення підприємства будуть максимально ефективними [6].

Реалізація стратегії є ключовим етапом процесу стратегічного управління, який передбачає втілення розробленої стратегії у конкретні дії та результати. На цьому етапі відбувається трансформація стратегічних планів у тактичні та оперативні завдання, формування відповідної організаційної структури, розподіл ресурсів та повноважень між підрозділами підприємства. В умовах глобалізації особливого значення набуває здатність підприємства швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та координувати свої дії на міжнародному рівні.

Успішна реалізація стратегії вимагає створення ефективної системи мотивації персоналу, розвитку корпоративної культури, що підтримує стратегічні цілі, та впровадження сучасних інформаційних технологій для забезпечення комунікації між різними рівнями управління. Важливим аспектом є також налагодження механізмів контролю за виконанням стратегічних завдань та своєчасного коригування планів відповідно до змін у глобальному бізнес-середовищі. При цьому підприємство має забезпечити баланс між глобальною стандартизацією своєї діяльності та локальною адаптацією до особливостей різних ринків.

Контроль та оцінка реалізації стратегії є завершальним, але водночас безперервним етапом стратегічного управління, який забезпечує зворотний зв'язок між досягнутими результатами та поставленими цілями. У глобальному середовищі цей етап набуває особливої складності через необхідність координації контрольних заходів у різних географічних локаціях та врахування місцевої специфіки при оцінці результатів.

Система стратегічного контролю має охоплювати моніторинг ключових показників ефективності (KPI), аналіз відхилень від запланованих результатів та оцінку впливу глобальних факторів на діяльність підприємства.

На цьому етапі здійснюється комплексна оцінка ефективності реалізації стратегії за різними параметрами: фінансовими показниками, ринковою позицією, операційною ефективністю, інноваційною активністю та якістю управління. Важливим аспектом є використання сучасних інформаційних систем та технологій для забезпечення оперативності та достовірності контрольних даних, а також впровадження збалансованої системи показників, що дозволяє оцінювати як кількісні, так і якісні аспекти реалізації стратегії. В умовах глобалізації особливу увагу слід приділяти оцінці конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках та його здатності адаптуватися до змін глобального бізнес-середовища.

Етап коригування стратегії є важливою складовою процесу стратегічного управління, що забезпечує адаптивність та гнучкість підприємства в умовах динамічного глобального середовища. Цей етап передбачає внесення необхідних змін до стратегії на основі результатів контролю та оцінки її реалізації, а також з урахуванням нових викликів та можливостей, що виникають на глобальному ринку. Коригування може стосуватися як окремих елементів стратегії, так і загального стратегічного напрямку розвитку підприємства, включаючи перегляд цілей, завдань, методів їх досягнення та розподілу ресурсів.

В умовах глобалізації процес коригування стратегії повинен враховувати множинні фактори впливу: зміни у глобальному конкурентному середовищі, трансформацію споживчих переваг на різних ринках, розвиток технологій, геополітичні ризики та економічні тенденції. При цьому важливо забезпечити баланс між необхідністю стратегічних змін та збереженням стабільності основних бізнес-процесів підприємства. Ефективне коригування стратегії вимагає налагодженої системи комунікації між різними рівнями управління, швидкого прийняття рішень та готовності персоналу до змін, що особливо актуально в контексті управління міжнародними операціями та крос-культурної взаємодії.

Таким чином, розроблений процес стратегічного управління діяльністю підприємств в умовах глобалізації дає можливість: своєчасно виявляти та адаптуватися до змін у глобальному бізнес-середовищі, враховуючи нові виклики та можливості міжнародних ринків; ефективно розподіляти ресурси підприємства відповідно до стратегічних пріоритетів та цілей розвитку в умовах міжнародної конкуренції; підвищувати конкурентоспроможність підприємства на глобальному ринку шляхом впровадження інноваційних технологій та оптимізації бізнес-процесів; формувати гнучку організаційну структуру, здатну швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптуватися до нових умов ведення бізнесу; створювати ефективні механізми взаємодії з міжнародними партнерами, постачальниками та клієнтами; мінімізувати ризики, пов'язані з глобальною економічною нестабільністю та геополітичними факторами.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМУ

У висновках проведеного дослідження можна констатувати, що стратегічне управління діяльністю підприємств в умовах глобалізації набуває особливого значення та характеризується підвищеною складністю через необхідність врахування численних факторів міжнародного бізнес-середовища. Проведений аналіз показав, що ефективне стратегічне управління вимагає системного підходу, який охоплює всі рівні організації та забезпечує гнучке реагування на глобальні виклики та можливості. Особлива увага має приділятися збалансованості між глобальною стандартизацією бізнес-процесів та їх локальною адаптацією до специфіки різних ринків.

Дослідження підтвердило, що успішна реалізація стратегічного управління в умовах глобалізації потребує розвинутої системи стратегічного планування, ефективних механізмів контролю та своєчасного коригування стратегії. Важливими елементами запропонованого процесу стратегічного управління діяльністю підприємства є чітка ієрархія вибору альтернативних стратегій (корпоративної, конкурентної, функціональних), налагоджені комунікаційні процеси між різними рівнями управління та впровадження сучасних інформаційних технологій для підтримки прийняття стратегічних рішень.

В умовах посилення глобальної конкуренції та швидких технологічних змін підприємствам необхідно розвивати здатність до стратегічної гнучкості та інноваційності. Це передбачає не лише постійний моніторинг глобального бізнес-середовища та прогнозування його змін, але й формування організаційної культури, орієнтованої на постійне навчання та розвиток. Важливим аспектом також є забезпечення сталого розвитку підприємства через інтеграцію економічних, соціальних та екологічних цілей у загальну стратегію розвитку, що відповідає сучасним вимогам глобального бізнес-середовища.

Література

1. Роман Г. Стратегії розвитку промислових підприємств у світлі глобалізаційних процесів. Академічні візії. 2023. №17. URL: <https://zenodo.org/records/7701773>
2. Різник Д. В., Смець В. В., Магнушевська Т. М. Вплив глобалізаційних процесів на українську економіку: аналіз та стратегії. Академічні візії. 2024. №28. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10705493>

3. Левківський О.В. Вплив глобалізаційних процесів на реалізацію Інноваційного потенціалу економіки України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №19. С. 28-32. URL: <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/8.pdf>

4. Bartlett, Christopher A., and Sumantra Ghoshal. "The Transnational and Beyond: Reflections and Perspectives at the Millennium." Chap. 1 in *Managing Transnational Firms: Resources, Market Entry and Strategic Alliances*. Vol. 14, edited by Michael A. Hitt and Joseph L. C. Cheng, 3–35. *Advances in International Management*. Oxford, U.K.: Elsevier Science, 2002. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=13408>

5. Гладкова А.О. Стратегічний розвиток підприємства в умовах глобальної конкуренції. Економіка і організація управління. 2019. №4 (36). С.198-209. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.4.19>.

6. Дем'яненко О.М. Процес розроблення стратегії розвитку підприємств. Науковий економічний журнал «Інтелект XXI». 2018. №3. С. 55-58. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_3/11.pdf

References

1. Roman G. (2023) Development strategies of industrial enterprises in the light of globalization processes. *Academic Visions*. №17. URL: <https://zenodo.org/records/7701773>

2. Riznyk D. V., Yemets V. V. (2024) Magnushevskaya T. M. The impact of globalization processes on the Ukrainian economy: analysis and strategies. *Academic visions*. №28. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10705493>

3. Levkivskiy O. V. (2017) The impact of globalization processes on the implementation of the innovative potential of the economy of Ukraine. *Global and national problems of the economy*. №19. С. 28-32. URL: <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/8.pdf>

4. Bartlett, Christopher A., and Sumantra Ghoshal. "The Transnational and Beyond: Reflections and Perspectives at the Millennium." Chap. 1 in *Managing Transnational Firms: Resources, Market Entry and Strategic Alliances*. Vol. 14, edited by Michael A. Hitt and Joseph L. C. Cheng, 3–35. *Advances in International Management*. Oxford, U.K.: Elsevier Science, 2002. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=13408>

5. Gladkova A. O. (2019) Strategic development of the enterprise in the conditions of global competition. *Economics and management organization*. №4 (36). С.198-209. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.4.19>

6. Demyanenko O. M. (2018) The process of developing an enterprise development strategy. *Scientific economic journal «Intellect XXI»*. №3. С. 55-58. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_3/11.pdf