

УДК 339. 9

DOI:10.5281/zenodo.11912744

**К.Ю. Величко**, канд. екон. наук., доц. (ДБТУ, Харків)

**А.В. Бурлаков**, здоб. ОС «бакалавр» (ДБТУ, Харків)

## ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ

Формування міжнародної стратегії підприємства у сучасних умовах, які характеризуються глобальними змінами, є важливою складовою успішної бізнес-діяльності в умовах євроінтеграційного спрямування.

Взагалі, міжнародна стратегія підприємства є узагальненим планом дій, спрямованим на досягнення його міжнародних цілей, при цьому його ключовою метою як суб'єкту бізнесу є одержання прибутку. В наукових джерелах виділяється три основні групи стратегій інтернаціоналізації [1], які можна класифікувати за стратегічними цілями, конфігурацією бізнесу (концентрація, диверсифікація), швидкістю виходу на міжнародні ринки, рівнем контролю, за участю, ризиком і гнучкістю, а також можливостями здобуття знань і досвіду в міжнародній діяльності. До таких стратегій відносять (рис.1):



**Рисунок 1. Основні міжнародні стратегії підприємства  
(побудовано на основі 2)**

Сьогодні найбільшим глобальним викликом, який впливає на діяльність підприємств на міжнародному ринку вцілому, та у тому числі на вибір міжнародної стратегії є нестабільність зовнішнього середовища. Нестабільність включає в себе різні аспекти, такі як політична нестабільність, економічні кризи, соціокультурні зміни, технологічні трансформації, а також природні катастрофи та ін. Зарубіжні фахівці виділяють такі ключові глобальні тренди, які впливають на діяльність підприємств на міжнародних ринках та вимагає адаптації або коригування міжнародних стратегій:

по-перше, *суттєві зміни на ринку праці та перетворення характеру самої праці*. Так, у країнах ЄС спостерігається рекордно високий рівень зайнятості, проте середня кількість годин роботи, що припадає на одного робітника зменшилась. Ця тенденція стала результатом впливу підвищених соціальних стандартів та рівня життя населення [2]. Крім того, прискорення процесів цифровізації суттєво вплинули на пропозицію робочої сили та структуру зайнятості. Подібно до інших технологічних революцій, революція в галузі штучного інтелекту призводить до знищення деяких робочих місць і формування нових. За прогнозами експертів, до 2030р. близько 375 млн. осіб у всьому світі можуть змінити професію або стати безробітними внаслідок швидкого розвитку сучасних технологій. Наприклад, референти та оператори колл-центрів ризикують втратити роботу, якщо не перекваліфікуються або не змінять свою спеціалізацію.

по-друге, *зміни на глобальному енергетичному ринку, які сьогодні є предметом дослідження та обговорень у зв'язку з низкою фундаментальних та актуальних тенденцій*. Однією з таких тенденцій є посилення переходу до використання відновлювальних джерел енергії, що вкладається у концепцію Сталого розвитку. Розширення виробництва електроенергії з сонячних, вітрових та інших відновлювальних джерел зростає ще завдяки технологічним інноваціям, сприяючи таким чином зменшенню викидів парникових газів та залежності від традиційних джерел енергії.

Крім того, впровадження цифрових технологій у виробництво, передачу та споживання енергії сприяє оптимізації процесів, підвищенню енергоефективності та підтримці розвитку розумних мереж (smart grids). Також варто відзначити зміни в геополітичному контексті енергетичного ринку, зокрема збільшення ролі альтернативних енергетичних джерел у стратегічному плануванні країн та міжнародних спільнот.

По-третє, *поглиблення геополітичних розбіжностей і фрагментація глобальної економіки на ворожі блоки*. Поступове переналаштування ланцюжків поставок країн у відповідності до нових стратегічних цілей спричиняє зростання рівня протекціонізму на світовому ринку. За останнє десятиліття спостерігалось десятиразове збільшення торговельних обмежень, а також активне впровадження промислової політики, спрямованої на відродження та підтримку 30 стратегічних галузей промисловості. Хоча ці тенденції ще не вилилися в повну деглобалізацію, наявні докази свідчать про зміну у моделях міжнародної торгівлі та зростання захисту національних економік [3].

Взаємодія з зовнішнім середовищем для бізнесу передбачає систематичний аналіз ринкової ситуації, змін у цільових аудиторіях та споживчих уподобаннях, а також оцінку конкурентів і партнерів компанії. Розширення діяльності на зовнішні ринки передбачає розробку додаткових стратегій, які відрізняються від підходів компаній, що працюють тільки на внутрішніх ринках. Основні і додаткові елементи стратегії утворюють комплекс стратегічних варіантів і інструментів, що складають міжнародну стратегію підприємства. Застосовуючи цей підхід до розробки стратегій виходу на міжнародні ринки, компанії можуть чітко визначити своє місце в глобальному бізнес-середовищі і ефективно спланувати свої дії.

Таким чином, одним з ключових аспектів, які виникають в контексті нестабільного зовнішнього середовища, є потреба в гнучкості і швидкій реакції на зміни. Підприємства, що діють на міжнародному ринку, повинні мати здатність адаптуватися до нових умов швидко і ефективно, включаючи перегляд міжнародних стратегій та адаптацію бізнес-моделей. Також важливою стає уміння ефективно керувати ризиками, що виникають в умовах нестабільності, і враховувати їх при прийнятті стратегічних рішень.

#### **Інформаційні джерела**

1. Давидова І.О., Величко К. Ю., Печенка О.І. Транснаціональні корпорації: навч. посіб. 2018. Харків: Видавництво «Форт», 175 с.

3. Величко К., Тимохова Г., Євтушенко Г. Міжнародні бізнес-стратегії цифрової трансформації в умовах «Суспільства 5.0». *Економіка та суспільство*, 2023. (50). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-69>

4. WIPO, 2022. 266p. 3. *Policymaking in an age of shifts and breaks*. European Central Bank. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2023/html/ecb.sp230825~77711105fen.html>.