

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2023.5.8>  
УДК 658.5

**Юлія Іванівна ПРОДІУС**

к.е.н., доцент, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3773-4361>

e-mail: [j.i.prodius@mzeid.in](mailto:j.i.prodius@mzeid.in)

**Катерина Геннадіївна МОРЕНЧЕНКО**

студентка, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6842-3320>

e-mail: [katerina.morenchenko@mzeid.in](mailto:katerina.morenchenko@mzeid.in)

## ГЛОБАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ: ПОНЯТТЯ, ВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

*Статтю присвячено визначенню та дослідженню поняття глобальні стратегії, їх різновидів та особливостей. Розглянуто різні підходи до визначення глобальних стратегій, запропоновані відомими закордонними та українськими науковцями. Досліджено особливості різних видів глобальних стратегій, зокрема розглянуто геополітичні, економічні, соціокультурні та технологічні стратегії. Проаналізовано конкретні випадки застосування глобальних стратегій: а саме на прикладі компанії Apple. Описано вплив обраної стратегії на досягнення успіху компанії.*

**Ключові слова:** глобальні стратегії, економічно-політичні процеси, інновації, стратегічне планування, глобалізація, світова економіка, глобальні проблеми, інтернаціоналізація

### ВСТУП

У сучасному світі, де процеси глобалізації змінюють не тільки економіку та культуру, але й міжнародну політику, розуміння та розроблення глобальних стратегій є надзвичайно важливим завданням. Глобальна стратегія дає змогу компаніям виходити на ринки в різних країнах, отримуючи переваги, які не могли б бути досягнуті без виходу за економічні межі країни свого походження. Хоча є різні підходи до глобальної стратегії, усі вони можуть мати позитивний вплив на реальний світ як для компаній, так і для споживачів. Завдяки поширенню об'єднаних інформаційних технологій реалізувати глобальну стратегію стало легше, ніж будь-коли, за правильного підходу. Зі зростаючою взаємозалежністю країн і ринків підприємствам необхідно розробляти глобальні стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними та досягати успіху на світовому ринку. Темі глобальних стратегій у своїх працях присвятили увагу як українські, так й іноземні дослідники і науковці, серед яких, зокрема, Є. Голіцинський, М. Соколов, В. Копманієць, В. Кухаренко, О. Хоменко, І. Кучерук, М. Портер, С. Джордж, К. Барлетт, С. Гошар, К. Омей та ін.

**МЕТА** роботи полягає у детальному аналізі поняття «глобальні стратегії», визначенні їх видів та особливостей, розгляді концептуальних підходів до визначення глобальних стратегій та їхньої класифікації залежно від цілей, галузі застосування тощо, а також огляд ролі глобальних стратегій у сучасному світі, їх вплив на політику, економіку та соціальні процеси.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У статті застосовано такі методи, як аналіз та синтез інформації з наукових та інших авторитетних джерел, кейс-стаді на прикладі конкретної компанії та узагальнення результатів.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Поняття «глобальні стратегії» може визначатися різними науковцями по-різному залежно від їх під-

ходу та наукової спеціалізації. Майкл Портер визначає глобальну стратегію як «план дій компанії, спрямований на здобуття переваги в міжнародному масштабі, що містить у собі застосування глобальної мережі для досягнення ефективності та створення унікальних продуктів та послуг» [4]. Джордж Іп визначає глобальну стратегію як «комплексний підхід до міжнародної діяльності компанії, який охоплює рішення про географічний розподіл та організацію діяльності, диверсифікацію, використання місцевих ресурсів та управління ризиками та забезпеченням збалансованого портфеля» [5]. Крістофер Барлетт і Сумантра Гошал визначають глобальну стратегію як «план дій, спрямований на досягнення конкурентних переваг у глобальному масштабі, який містить застосування глобальної координації та місцевої пристосованості, а також глобальне керівництво та локальне управління» [2].

Якщо узагальнити всю отриману інформацію, то визначення поняття глобальна стратегія можна подати як план або підхід, що встановлює загальну мету організації або компанії та шляхи до досягнення цієї мети на міжнародному рівні, та який охоплює встановлення пріоритетів, розроблення плану дій та вироблення політик, що спрямовані на забезпечення успіху організації в умовах глобальної економіки та конкуренції.

Є безліч глобальних стратегій, які можуть відрізнятися залежно від галузей та сфер, в яких вони застосовуються. Найбільш відомими та застосовними видами глобальних стратегій є: стратегія зниження витрат, стратегія диференціації, стратегія фокусування, стратегія росту, стратегія конкурентної переваги, стратегія сталого розвитку та стратегія цифрової трансформації (рис. 1) [1].

*Стратегія зниження витрат (Cost Reduction Strategy).* Це одна з основних стратегій бізнесу, мета якої полягає у зниженні витрат на виробництво продукту або надання послуг з метою підвищення рентабельності компанії, зберігаючи водночас якість. Ця стратегія найчастіше застосовується в компаніях, що конкурують на ринку за ціною.



Рис. 1. Основні види глобальних стратегій

Ця стратегія може містити в собі низку дій, таких як: оптимізація виробничих процесів, впровадження ефективної системи управління запасами, раціоналізація продуктів та послуг, застосування нових технологій, оптимізація логістики та постачання.

*Стратегія диференціації* (Differentiation Strategy) полягає у створенні унікального продукту або послуги, що відрізняється від конкурентів за якісними характеристиками, дизайном або іншими факторами. Її мета полягає у залученні клієнтів, які оцінюють унікальність продукту та готові платити за неї більше.

Така стратегія дає змогу компанії здобувати конкурентну перевагу та отримувати більш високі ціни за свої продукти або послуги. Стратегія диференціації може містити такі елементи, як: інновації, коли компанія може створювати нові продукти або послуги; якість, коли компанія може застосовувати високоякісні матеріали та технології виробництва; бренд, коли компанія може створити сильний бренд, який стане відомим клієнтам за якість та унікальність продукту або послуги; сервіс, коли компанія може надавати високоякісний сервіс своїм клієнтам; дизайн, коли компанія може створити продукт або послугу з привабливим та унікальним дизайном, що дає змогу вирізнятися серед конкурентів.

*Стратегія фокусування* (Focus Strategy) полягає у спрямуванні зусиль на певну групу клієнтів або ринок, де компанія може бути успішною завдяки спеціалізації на конкретних потребах клієнтів.

Така стратегія дає змогу компанії стати експертом у певній області та отримати конкурентну перевагу, яку складніше отримати на загальному ринку. Крім того, ця стратегія дає змогу компанії зменшити конкуренцію, оскільки спрямовується на вузький сегмент ринку, де конкурентів менше.

Її може бути реалізовано у двох формах:

1. Фокусування на нішевому ринку: компанія зосереджується на задоволенні потреб специфічної групи клієнтів на ринку, який не обслуговують загальні гравці. Наприклад, компанія може спеціалізуватися на виробництві електроніки для людей з вадами зору.

2. Фокусування на вузькому сегменті ринку: компанія зосереджується на певному сегменті ринку, наприклад на виробництві конкретного продукту для певної групи клієнтів – як зразок, виробництво дитячих іграшок з екологічно чистих матеріалів.

Для успішного впровадження цієї стратегії компанії потрібно докладно вивчити потреби та характеристики своїх клієнтів відповідно до вибраної ніші або сегменту ринку, а також забезпечити високу якість продукту або послуги для задоволення потреб цієї групи клієнтів.

*Стратегія росту* (Growth Strategy) полягає у збільшенні обсягів бізнесу шляхом розширення географії

продажів, запуску нових продуктів або послуг, або придбанні інших компаній. Її мета полягає у збільшенні обсягів продажів та прибутку.

Основні методи реалізації стратегії росту: розширення продуктової лінійки, збільшення обсягів продажів, розширення географічного покриття, підвищення ефективності операцій, реклама та маркетинг, інновації.

*Стратегія конкурентної переваги* (Competitive Advantage Strategy) полягає у створенні й підтриманні переваги над конкурентами шляхом розвитку унікальних компетенцій, ресурсів або переваг, які важко скопіювати іншими компаніями. Вона може охоплювати створення сильного бренду, захист інтелектуальної власності, розроблення унікальної технології або підходів до виробництва або надання послуг.

Є основні методи реалізації такої стратегії. Компанія може знизити витрати на виробництво свого продукту або послуги для зниження вартості продукту для клієнтів, що дає змогу продавати свій продукт за меншу ціну, ніж конкуренти, та залучати більше клієнтів. Також можливим є створення унікального продукту або послуги, яка відрізняється від продуктів та послуг, які пропонуються конкурентами на ринку. Компанія може зосередитися на задоволенні потреб лише певної групи клієнтів або на певному сегменті ринку. І останнім є те, що компанія може створити ефективну систему взаємодії з клієнтами для збільшення лояльності та покращення якості продукту [6].

*Стратегія сталого розвитку* (Sustainability Strategy) полягає у створенні бізнес-моделей та практик, які сприяють збереженню ресурсів та навколишнього середовища, зменшенню негативного впливу на довкілля та підвищенню соціальної відповідальності компанії.

Основна її ідея полягає в тому, що компанії можуть просуватися вперед, розвиваючись, тим самим збільшуючи свої прибутки, але водночас повинні дотримуватися принципів сталого розвитку, тобто економічного росту, що не впливає на довкілля та має соціальний вплив на суспільство.

Основні принципи цієї стратегії:

1. Економічний розвиток: збільшення прибутку та конкурентоспроможності без шкоди довкіллю та соціальному добробуту.

2. Соціальна відповідальність: компанії повинні брати до уваги соціальний вплив своєї діяльності, забезпечувати безпечність та здоров'я працівників, дотримуватися прав людини тощо.

3. Збереження довкілля: зменшення впливу на довкілля, зменшення викидів в атмосферу, забруднення води й ґрунту тощо.

4. Інновації: розвиток технологій та інновацій, що дають змогу підвищувати ефективність використання ресурсів, таких як енергія, вода, сировина та інші матеріали.

Ця стратегія не тільки забезпечує конкурентні переваги компанії, але й сприяє збереженню довкілля та соціальному добробуту.

*Стратегія цифрової трансформації* (Digital Transformation Strategy) полягає у застосуванні цифрових технологій та інновацій для зміни традиційних процесів бізнесу з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії.

Для реалізації цієї стратегії компанії повинні зо-

середитися на впровадженні цифрових технологій у всіх аспектах свого бізнесу. Наприклад, компанії можуть застосовувати Інтернет-технології для покращення взаємодії з клієнтами, такі як електронна пошта, соціальні мережі, чат-боти та інші засоби комунікації.

Ця стратегія також може допомогти компаніям створити нові продукти та послуги, які не були можливі раніше без застосування цифрових технологій. Наприклад, вони можуть створювати цифрові продукти, такі як програмні додатки та сервіси, які пропонують нові способи взаємодії з клієнтами та ринком.

Загалом усі сім видів глобальних стратегій можуть застосовуватися окремо або в комбінації для досягнення складніших цілей бізнесу. Важливо пам'ятати, що кожна компанія має свої унікальні характеристики, які можуть впливати на вибір стратегії та способи її реалізації.

Глобальні стратегії можуть відрізнятися для різних компаній, оскільки кожна компанія має свої власні потреби та цілі. Однак є кілька *особливостей*, які можуть вплинути на вибір та реалізацію глобальних стратегій.

*Розмір компанії.* Наприклад, великі компанії можуть мати більші можливості для вивчення нових ринків та відкриття нових офісів в інших країнах, тоді як менші компанії можуть зосередитися на залученні нових клієнтів через Інтернет.

*Галузь діяльності.* Наприклад, компанії, які працюють в інформаційній технології, можуть мати більші можливості для створення нових продуктів та послуг на міжнародному ринку, ніж компанії з інших галузей.

*Конкурентні обставини.* Якщо на ринку вже є багато конкурентів, то компанії можуть зосередитися на зниженні витрат, щоб забезпечити конкурентоспроможність, або на створенні унікального продукту, або послуги, яка відрізняється від продуктів та послуг конкурентів.

*Географічні ризики,* такі як політична нестабільність, можуть впливати на вибір глобальної стратегії. Компанії можуть зосередитися на розвитку в регіонах, які мають стабільну політичну ситуацію та унікати регіонів зі значними геополітичними ризиками.

*Технологічні можливості.* Компанії можуть застосовувати нові технології для створення нових продуктів та послуг, які можуть бути конкурентоспроможними на міжнародному ринку.

*Особливості культури та менталітету,* які на різних ринках можуть впливати на вибір та реалізацію глобальних стратегій. Наприклад, компанії можуть застосовувати локалізовані стратегії для адаптації своїх продуктів і послуг до місцевих ринків та культур, забезпечивши кращу прийнятність продукту для місцевих споживачів [3].

Отже, вибір та реалізація глобальної стратегії залежить від різних факторів, які можуть варіюватися для різних компаній. Важливо аналізувати всі фактори та зробити виважений вибір, щоб забезпечити успішну реалізацію глобальної стратегії та збільшити конкурентоспроможність компанії на міжнародному ринку.

Для глибшого розуміння видів та особливостей глобальних стратегій доцільним є розгляд їх застосування та комбінування на прикладі реальної організації, а саме компанії Apple.

*Глобальна стратегія компанії Apple* полягає у створенні та продажу продуктів та послуг, які дають

змогу користувачам знаходитися у постійному зв'язку зі світом, що підвищує їх продуктивність та розваги. Компанія Apple застосовує кілька стратегій для досягнення своїх цілей:

1. *Інновації та технологічний розвиток.* Apple зосереджується на створенні нових технологій та продуктів, які дають змогу їм бути на передовій ринку. Компанія відома своєю інноваційністю та здатністю до революційних змін в продуктах та послугах.

2. *Глобальна мережа.* Apple має присутність у більш ніж 100 країнах світу. Компанія встановлює ділові зв'язки зі своїми партнерами та дистриб'юторами, щоб забезпечити широке охоплення ринку.

3. *Маркетинг та брендівання.* Apple відома своєю потужною маркетинговою стратегією, яка охоплює створення ефективного бренду та рекламні кампанії для залучення більше клієнтів та підвищення своєї конкурентоспроможності.

4. *Взаємодія з клієнтами.* Apple забезпечує високу якість послуг та підтримку для своїх клієнтів, що дає змогу їм створювати лояльність клієнтів та збільшувати продажі.

5. *Виробництво в Китаї.* Apple застосовує виробничі майданчики у Китаї для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності виробництва своїх продуктів.

Загалом глобальна стратегія компанії Apple полягає у поєднанні інновацій та технологічного розвитку з глобальним охопленням ринку, потужним маркетингом та взаємодією з клієнтами, що дає змогу компанії зберігати свою конкурентоспроможність та лідерство на ринку. Також важливим складником стратегії Apple є застосування виробничих майданчиків у Китаї для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності виробництва своїх продуктів. Крім того, компанія намагається розвивати свою екосистему продуктів для збільшення лояльності клієнтів та створення нових можливостей для продажу послуг.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи всю наведену інформацію, можна зробити висновки про те, що глобальна стратегія – це довгостроковий план дій компанії, який визначає, як вона буде діяти на міжнародному ринку. Кожен тип глобальної стратегії має свої переваги та недоліки, і вибір оптимальної стратегії залежить від потреб компанії та місцевих ринкових умов. Ключовою особливістю глобальних стратегій є те, що вони не тільки сприяють збільшенню прибутку компанії, але й дають змогу залучати нові клієнтські бази, розширювати географічний охоплюваний ринок та забезпечувати конкурентоспроможність на міжнародному рівні. Глобальні стратегії дають змогу компаніям ефективно використовувати свої ресурси та капітал на міжнародному рівні, забезпечувати стабільний приріст виробництва та збільшувати свою частку на міжнародному ринку. Для успішного застосування глобальних стратегій необхідно проводити глибокий аналіз ринкових умов та попиту на продукцію, а також визначити оптимальний варіант розвитку компанії на міжнародному рівні. Саме цьому може бути присвячено наступні роботи дослідників на цю тему.

### Список використаних джерел

1. Геоeкономіка та глобальні стратегії українського бізнесу. URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/rokocha\\_0001.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/rokocha_0001.pdf)
2. Bartlett C.A., Ghoshal S. Transnational Management: Text, Cases, and Readings in Cross-Border Management. Homewood. Irwin, 1991. 822 p.
3. Ohmae K. Triad power: The coming shape of global competition. Free Press, 1985. 220 p.
4. Porter M.E. Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press, 1998. 557 p.
5. Yip G.S. Total Global Strategy. Prentice Hall, 1995. 261 p.
6. Продиус Ю.І., Добровольська А.С., Подольський В.А. Управління персоналом як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах виходу на зовнішні ринки. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 12/1. С. 9-13.

### References

1. Geoeconomics and global strategies of Ukrainian business. URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/rokocha\\_0001.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/rokocha_0001.pdf) (In Ukrainian).
2. Bartlett C.A., Ghoshal S. Transnational Management: Text, Cases, and Readings in Cross-Border Management. Homewood. Irwin, 1991. 822 p.
3. Ohmae K. Triad power: The coming shape of global competition. Free Press, 1985. 220 p.
4. Porter M.E. Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press, 1998. 557 p.
5. Yip G.S. Total Global Strategy. Prentice Hall, 1995. 261 p.
6. Prodius Y.I., Dobrovolska A.Y., Podolskyi V.A. Personnel management as a tool to ensure the competitiveness of the enterprise in terms of entering foreign markets. *Economics. Finances. Law*. 2021. №12/1. pp. 9-13 (In Ukrainian).

#### **Yuliia PRODIUS**

PhD in Economics, Associate Professor, Odesa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3773-4361>

e-mail: [j.i.prodius@mzeid.in](mailto:j.i.prodius@mzeid.in)

#### **Kateryna MORENCHENKO**

student, Odesa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6842-3320>

e-mail: [katerina.morenchenko@mzeid.in](mailto:katerina.morenchenko@mzeid.in)

## GLOBAL STRATEGIES: CONCEPTS, TYPES AND FEATURES

**Introduction.** The paper is devoted to the definition and research of the concept of global strategies, their varieties and features. Different approaches to defining global strategies, proposed by well-known foreign and Ukrainian scientists, are considered. The peculiarities of various types of global strategies are studied, in particular, geopolitical, economic, sociocultural and technological strategies are considered. Specific cases of the application of global strategies are analyzed, namely on the example of the Apple company, and the impact of the chosen strategy on the company's success is described.

**The purpose of the paper** is in a detailed analysis of the concept of global strategies, the definition of their types and features, consideration of conceptual approaches to the definition of global strategies and their classification depending on the goals, field of application, etc., as well as an overview of the role of global strategies in the modern world, their influence on politics, economy and social processes.

**Results.** If we summarize all the information obtained, then the definition of the concept of global strategy can be presented as a plan or approach that establishes the general goal of the organization or company and the ways to achieve this goal at the international level, and which includes setting priorities, developing an action plan and developing policies, which are aimed at ensuring the success of the organization in the conditions of the global economy and competition. The most well-known and used types of global strategies are: cost reduction strategy, differentiation strategy, focus strategy, growth strategy, competitive advantage strategy, sustainable development strategy and digital transformation strategy. Global strategies may differ from company to company, as each company has its own needs and goals. For a deeper understanding of the types and features of global strategies, the purpose is to consider their use and combination on the device of a real organization. The global strategy of the company in question, Apple, is to create and sell products and services that allow users to be constantly connected to the world, which increases their productivity and entertainment.

**Conclusions.** Summarizing all the above information, we can conclude that the global strategy is a long-term plan of action of the company, which determines how it will act in the international market. Each type of global strategy has its advantages and disadvantages, and the choice of the optimal strategy depends on the company's needs and local market conditions. A key feature of global strategies is that they not only contribute to increasing the company's profits, but also allow attracting new customer bases, expanding the geographical coverage of the market and ensuring competitiveness at the international level. Global strategies allow companies to effectively use their resources and capital at the international level, ensure stable production growth and increase their share in the international market. For the successful application of global strategies, it is necessary to conduct an in-depth analysis of market conditions and demand for products, as well as to determine the optimal option for the company's development at the international level.

**Keywords:** global strategies, economic and political processes, innovations, strategic planning, globalization, world economy, global problems, internationalization