

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-85>

УДК 005.21:339.92

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INTERNATIONAL CORPORATIONS IN THE CONTEXT OF INCREASING THEIR COMPETITIVENESS

Кузьминчук Наталія Валеріївна

доктор економічних наук, професор,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9844-3429>

Куценко Тетяна Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7800-2987>

Чорній Діана Михайлівна

бакалавр,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6130-3388>

Kuzmynchuk Natalia, Kutsenko Tatiana, Chorniy Diana
V.N. Karazin Kharkiv National University

В статті встановлено, що економічні відносини в умовах сьогодення змушують міжнародні корпорації шукати способи для активізації розвитку з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Одним із дієвих інструментів створення та утримання високого рівня конкурентної позиції серед корпорацій виступає стратегічний менеджмент. Оцінюючи конкурентоспроможність корпорацій можна передбачити їх зможу утримувати або розширювати конкурентні позиції на ринку, впливаючи безпосередньо на ринкову ситуацію через якісну продукцію, послуги, чи задоволених споживачів і забезпечуючи тим самим для себе ефективність свого функціонування. Це актуальне питання зараз, коли необхідно вірно вираховувати вимоги ринку і економічні можливості підприємств та їх потенційних інвесторів. Обґрунтовано, що стратегічний розвиток компанії у сучасному світі багатоваріантний, проте він, безумовно, спрямований на успішне подолання невизначеності бізнес-середовища, максимальне зниження витрат через загострення конкуренції та збільшення вартості інновацій, а також досягнення оперативної гнучкості.

Ключові слова: міжнародні корпорації, конкурентоспроможність, стратегічний менеджмент.

The article establishes that economic relations in today's conditions force international corporations to look for ways to intensify development in order to ensure a high level of competitiveness. One of the effective tools for creating and maintaining a high level of competitive position among corporations is strategic management. Assessing the competitiveness of corporations can predict their ability to maintain or expand their competitive position in the market, directly affecting the market situation through quality products, services or satisfied consumers and thus ensuring the efficiency of their operations. This is a topical issue now, when it is necessary to correctly calculate the market requirements and economic opportunities of enterprises and their potential investors. It is substantiated that the strategic development of the company in today's world is multifaceted, but it is certainly aimed at successfully overcoming the uncertainty of the business environment, minimizing costs due to increased competition and increasing the cost of innovation, as well as achieving operational flexibility. In order to enter international markets, national companies must be guided by strategies for creating competitive advantages. The presence of TNCs in domestic markets creates an additional incentive to increase the quality of products and services of national companies, while the opportunity to use experience, sales technologies and development strategies, including those that have been tested in other countries. It is established that currently the newest factors of competition are not only

market and economic, but also geopolitical and military, which is a challenge of today. Accordingly, to maintain and achieve a competitive position in the international market, the corporation must actively participate in the process of intensive growth - extensive use of innovation and intellectual potential, intensification of innovation and effective use of key innovation and intellectual competencies, which generally enhances competitive advantage. This presupposes the need for corporations to create new mechanisms for managing innovation and innovation-intellectual competencies, which in turn builds a general concept of intellectual management of competitiveness at the level of an individual corporation.

Keywords: international corporations, competitiveness, strategic management.

Постановка проблеми. У сучасному житті економіка дуже не стабільна, тому міжнародні корпорації мають шукати інструменти, які даватимуть змогу підлаштовуватися під економічні відносини, не стояти на місці, розвиватися і підтримувати високий рівень конкурентоспроможності. Як варіант такого інструменту є стратегія підвищення конкурентоспроможності, адже чим краща конкурентна позиція, тим успішніше підприємство на ринку. Щоб була можливість утримувати або розширювати конкурентні позиції на ринку, впливаючи на ринкову ситуацію через якісну продукцію, послуги, чи задоволення споживачів, забезпечуючи тим самим для себе ефективність свого функціонування, слід звернутися до стратегічного менеджменту та його особливостей. Це питання актуальне зараз, адже ми бачимо постійні зміни в економічних відносинах, коли необхідно мати вміння вираховувати вимоги ринку і економічні можливості корпорацій та їх потенційних інвесторів наперед і швидко. Тому, щоб не було проблем із стабільним функціонуванням на довгострокову перспективу треба мати теоретичні знання особливостей стратегічного менеджменту і вміти застосовувати їх на практиці, що дозволить займати високу позицію конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У різний час досить багато представників економічної науки обґрунтовували своє власне бачення процесів формування стратегій для підвищення конкурентоспроможності міжнародних корпорацій, зокрема: М. Портер, І. Ансоф та ін. Аналіз даних робіт допоміг визначити напрями підвищення рівня конкурентоспроможності та посилення конкурентних позицій на ринку міжнародними корпораціями в умовах економічної нестабільності та загроз фінансового характеру.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питання особливостей стратегічного менеджменту корпорацій в контексті підвищення їх конкурентоспроможності в процесі їх розвитку та масштабування діяльності залишається недостатньо опрацьованим та вивченим.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження особливостей стратегічного менеджменту корпорацій та обґрунтування подальших напрямів їх розвитку в контексті підвищення конкурентоспроможності в умовах мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Міжнародні корпорації – це великі торговельно-сервісні, фінансово-виробничі, науково-технологічні, об'єднання. Міжнародні корпорації здійснюють свою діяльність не тільки у країні, де були засновані, а й закордоном.

Існує три основні види міжнародних корпорацій:

1. Транснаціональні корпорації (ТНК) – їх головна компанія належить капіталу однієї країни, а філії розкидані по багатьом країнам світу. інакше, ТНК являють собою найбільші компанії переважно з однонаціональним акціонерним капіталом і характером контролю над діяльністю всієї корпорації. ТНК здійснюють свою ділову активність в інших країнах за допомогою організації там філій і дочірніх компаній, що володіють самостійними службами виробництва і збуту продукції, науководослідними центрами і т. д. Типовими прикладами є фірми «Дженерал Моторе», «Форд», концерн «Нестле».

2. Багатонаціональні корпорації (БНК) – їх головна компанія належить капіталу двох і більш країн, а філії також знаходяться у різних країнах. Це трести, концерни й інші виробничі об'єднання, що є міжнародними фірмами не тільки за ареалом їхньої діяльності, але і за контролем над ними. БНК поєднують національні компанії двох чи більше країн на виробничій і науково-технічній основі, що належать власникам з цих країн. Наприклад, концерн «Юнілевер», концерн «Фіат-Сгроен».

3. Третім видом є міжнародні корпоративні спілки, що найчастіше виступають в організаційній формі консорціумів. Ці утворення базуються на виробничій, науково-технічній і комерційній основі і являють собою спеціальні об'єднання промислових, банків-

ських та інших концернів, які створюються для вирішення великих економічних завдань. Прикладом є консорціум «Airbus Industry».

Найпоширенішою корпорацією на ринку є ТНК, щоб відрізнити її від інших корпорацій існує низка ознак: річний обсяг продажу має становити більше 1 млрд доларів; у ТНК має бути не менше 6 філій у різних країнах; частка зарубіжних активів має становити 25–30% від загальної вартості активів компанії; більша кількість обороту компанії має реалізовуватися там.

Дані корпорації здійснюють низку найважливіших функцій у світовій економіці, які завжди зростають. Розглянемо функції:

1. Транснаціональні корпорації дають стимул для постійного розвитку науково-технічного прогресу, оскільки саме він дає новачі і робить нові технологічні розробки.

2. Також ТНК дає стимул до глобалізації світової економіки, залучаючи країни до міжнародних економічних відносин.

3. Стимулювання розвитку світового виробництва, це проявляється у створенні нових робочих місць, розвиток виробництва у країнах, у яких відкриваються філії ТНК, цим дає розвиток світової економіки.

4. ТНК створює конкурентне середовище над ринком.

Діяльність міжнародних корпорацій суттєво визначає не тільки конкурентоспроможність окремих галузей або країн, а й загальні риси сучасної і майбутньої світової економіки. Інтернаціоналізація приводить до посилення взаємозв'язків між усіма складовими світового господарства, до глобалізації економічного розвитку.

У сучасних умовах глобальної економічної кризи, концентрації та глобалізації виробництва домінуючим критерієм ефективності міжнародних корпорацій є його конкурентоспроможність. Тому необхідно підвищувати її як обов'язковий елемент подальшого стабільного розвитку. В умовах глобальної економіки, злиття та поглинання стають ключовим джерелом конкурентної сили корпорації через швидку можливість формування інвестиційного портфеля з локальних активів у різних країнах, отримання нових джерел сировини та нових стадій виробничого процесу, засвоєння нових ринків. Особливе значення поглинання інших компаній, які мають інноваційні розробки чи технології, мають для підтримки конкурентоспроможності фармацевтичних ТНК. Злиття та поглинання спрямовані насамперед на: досягнення конкурентних переваг

через об'єднання фінансових, науково-технічних та трудових ресурсів фірм-учасниць та отримання на цій основі синергічного ефекту; на досягнення ефекту економії за рахунок масштабу виробництва; отримання доступу на нові ринки; диверсифікацію виробництва; використання нових активів, особливо нематеріальних (ноу-хау, торгівельних марок, організаційних знань). Важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності міжнародних корпорацій є стратегічний менеджмент. Стратегічний менеджмент – це процес оцінки зовнішнього середовища, формулювання організаційних цілей, ухвалення рішень, направлених на створення і утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити бізнесу прибуток в довгостроковій перспективі. Для того, щоб протистояти впливу конкурентів та посідати лідерські позиції на міжнародному ринку, міжнародним корпораціям необхідно розробити низку стратегій, які будуть забезпечувати надійне просування на ринки країн, а також погоджене функціонування всіх підрозділів корпорації. Головним завданням стратегії міжнародних корпорацій є переведення корпорації з її наявного стану у бажаний для керівництва. «Школа планування», представником якої є І. Ансоф, розглядає стратегію як план дій, якого варто притримуватись для досягнення поставленої мети. Вчений визначає стратегію як формальний набір правил для корпорації, стратегією міжнародної корпорації є план дій, розроблений для досягнення певної мети (освоєння нових ринків збуту продукції, зниження витрат виробництва та ін.) з урахуванням внутрішніх можливостей та змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі. Такий план у довгостроковій перспективі повинен коректуватись відповідно до змін зовнішніх факторів впливу. В економічній літературі немає єдиного підходу до класифікації стратегій міжнародних корпорацій. Найчастіше виокремлюють наступні види стратегій, які використовують корпорації у процесі здійснення своєї діяльності: конкурентні, маркетингові та фінансові.

– Конкурентна стратегія міжнародної корпорації розробляється на довгостроковий період (5–10 років). Конкурентні переваги, на основі яких здійснюється розробка конкурентної стратегії, можуть бути внутрішніми (виробничі, інноваційні, технологічні та ін.) та зовнішніми (інформаційні, цінові, збутові та ін.).

– Маркетингові стратегії міжнародних корпорацій є складовою стратегічного менеджменту та передбачають забезпечення

погодженості цілей глобальної експансії ТНК з її економічним потенціалом.

– Фінансова стратегія міжнародної корпорації є базою для вибору джерел формування власних та запозичених ресурсів, а також сфер їх розміщення. Цілями фінансової стратегії ТНК є: залучення фінансових ресурсів, мінімізація вартості капіталу ТНК та максимізація капіталізації ТНК.

Для різних видів товарів чи підрозділів корпорацій необхідні різні види стратегій чи їх комбінація, тому універсальної стратегії для кожної корпорації не існує. При стратегічному виборі необхідно визначити, яка стратегія буде кращою з урахуванням становища корпорації в галузі, можливостей та ресурсів компанії. При цьому вибір стратегії повинен обумовлюватися такими конкретними чинниками, як, зокрема, умови і фактори зовнішнього середовища; сфера діяльності корпорації; тривалість життєвого циклу продуктів; наявність відповідного науково-технічного і технологічного потенціалу; можливість здійснення моніторингу науково-технічної інформації та ринку; відповідність стратегії підвищення конкурентоспроможності загальній стратегії розвитку корпорації; прийнятність за рівнем ризику; можливості щодо реалізації стратегії. Ключовими серед них є ресурси (матеріальні, фінансові, кадрові), що наявні у міжнародних

корпорацій; інтелектуальна власність; бізнес-ланцюги; науково-технічний рівень розвитку підприємства; структура продукції за стадіями життєвого циклу підприємства; характеристики ринку.

Висновки. Підводячи підсумки, варто зазначити, що підвищення конкурентоспроможності пов'язано з розробкою та вибором відповідних стратегій, формування й коригування яких відбувається практично постійно. Універсальної конкурентної стратегії не існує, тільки стратегія, погоджена з умовами конкретної галузі, науковим потенціалом та капіталом, якими володіє конкретна фірма, може принести успіх. Стратегічний розвиток компанії у сучасному світі багатоваріантний, проте він, безумовно, спрямований на успішне подолання невизначеності бізнес середовища, максимальне зниження витрат через загострення конкуренції та збільшення вартості інновацій, а також досягнення оперативної гнучкості. Для виходу на міжнародні ринки національні компанії мають керуватись стратегіями формування конкурентних переваг. Присутність на внутрішніх ринках ТНК створює додатковий стимул для підвищення якості продуктів та послуг національних компаній, одночасно з'являється можливість використовувати досвід, технології продажів та стратегії розвитку, зокрема ті, які були випробувані в інших країнах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : підруч. О. І. Ковтун. Львів : Новий світ 2000, 2009. 250 с.
2. Inkpen A. C., Ramaswamy K. *Global strategy: creating and sustaining advantage across borders*. N.Y. : Oxford University Press, 2006. 247 с.
3. Goshel J. P. *Horses for Courses: Organisation Forms for Multinational Corporations*. *Sloan Management Review*. Winter, 1993. P. 23–35.
4. Градов С. І. Ризик та вибір стратегії в підприємстві. Київ : КСХЛ, 2001. 380 с.
5. Адріанов В. Д. Сучасні тенденції у розвитку та управлінні ТНК. *Проблеми теорії та практики управління*. 2007. № 1. С. 14–18.

REFERENCES:

1. Kovtun O. I. (2009) *Stratehiia pidpriemstva : pidruch [Enterprise strategy]*. Lviv: Novyi svit-2000, 250 p. (in Ukrainian)
2. Inkpen A. C., Ramaswamy K. (2006) *Global strategy: creating and sustaining advantage across borders*. New York: Oxford University Press, 247 p.
3. Goshel J. P. (1993) *Horses for Courses: Organisation Forms for Multinational Corporations*. *Sloan Management Review*. Winter, pp. 23–35.
4. Hradov S. I. (2001) *Ryzky ta vybir stratehii v pidpriemnytstvi [Risk and choice of strategy in business]*. Kyiv: KSKhL, 380 p. (in Ukrainian)
5. Adrianov V. D. (2007) *Suchasni tendentsii u rozvytku ta upravlinni TNK [Current trends in the development and management of TNCs]*. *Problemy teorii ta praktyky upravlinnia*, no. 1, pp. 14–18. (in Ukrainian)