

УДК 339.92:658.012.2
JEL Classification F23, M16, L21, L22, M10
DOI 10.33111/EE.2025.55.OlshanskyiH

Hlib Olshanskyi
*postgraduate student of the
Management Department,
Kyiv National University
of Technologies and Design*

ORCID: 0009-0001-1477-7078

Ольшанський Гліб Владиславович
*аспірант кафедри менеджменту,
Київський національний університет
технологій та дизайну*

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

АНОТАЦІЯ. У статті досліджено стратегічні підходи до управління міжнародними корпораціями в умовах сучасних глобальних викликів, які зумовлені технологічними змінами, геополітичною нестабільністю, цифровізацією та розвитком штучного інтелекту. Узагальнено еволюцію стратегічного управління від планових моделей до ресурсно-орієнтованих, динамічних і мережових підходів. Визначено ключові завдання стратегічного менеджменту міжнародних корпорації, переваги його застосування та чинники формування стійких конкурентних переваг. Обґрунтовано необхідність переходу міжнародних корпорацій до інтеграції глобальної координації з локальною адаптацією, використання цифрових платформ, великих даних та інновацій. Результати дослідження можуть бути використано для розробки рекомендацій щодо стратегічної адаптації діяльності міжнародних корпорацій і посилення їхньої ролі у відновленні економіки України.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: міжнародна корпорація, стратегічне управління, стратегічні підходи, управління міжнародною корпорацією, глобальні виклики, конкурентні переваги.

STRATEGIC APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF INTERNATIONAL CORPORATIONS IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

ANNOTATION. The intensification of global economic, political, and technological transformations driven by rapid technological change has complicated the ability of multinational corporations (MNCs) to predict strategic directions under dynamic external environments. Geopolitical conflicts, energy and logistics disruptions, shifts in trade regimes, digitalization, and accelerated adoption of artificial intelligence increasingly undermine traditional long-term strategic planning models based on stable forecasts and centralized decision-making. This re-

quires the development of new strategic approaches, flexible adaptation mechanisms, and resilient business models. For scholars and management practitioners, it is important to design tools enabling MNCs to balance global coordination with local responsiveness, strengthen supply chain resilience, ensure cybersecurity, and meet ESG requirements, while integrating innovation, digital platforms, and big-data analytics into decision-making.

The study examines the evolution of strategic approaches to MNC management, showing a transition from structural and planning-based models to flexibility-oriented, resource-based, and dynamic capabilities approaches. Contemporary strategies emphasize regionalization, digital transformation, and the formation of global ecosystem partnerships. Strategic management enables MNCs to enhance competitiveness, increase adaptability to global challenges, optimize resource allocation, reduce risks, and strengthen innovation capacity. The findings highlight that effective strategic management is essential for ensuring the long-term competitiveness of MNCs and supporting the economic recovery of countries such as Ukraine through investment inflows, technology transfer, and job creation. The research results provide a basis for developing new methodological tools to improve MNC resilience and strategic effectiveness under global uncertainty.

KEY WORDS: international corporation, strategic management, strategic approaches, management of an international corporation, global challenges, competitive advantages.

Вступ. У XXI ст. міжнародні корпорації стикнулися з глобальними структурними трансформаціями, які змінюють їх підходи до управління та визначають нову траєкторію стратегічного розвитку. Насамперед ці зміни, зумовлені стрімким науково-технічним прогресом, цифровою революцією, трансформацією світових ланцюгів вартості, децентралізацією бізнес-моделей, підвищенням ролі стійкості та зростанням геополітичних ризиків.

Швидкий розвиток цифрових технологій, великих даних, хмарних сервісів і систем штучного інтелекту змінює підходи до прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Дані стають центральним стратегічним ресурсом, а технології – основою оптимізації бізнес-процесів, прогнозування ризиків, персоналізації взаємодії з клієнтами. Це зумовлює перехід від традиційних планових моделей стратегічного управління до нових моделей, які базуються на гнучких цифрових системах управління.

Постановка завдання. Інтенсифікація трансформацій у світовий економіці, політиці та технологічному середовищі, що відбувається внаслідок стрімкої зміни технологій як ключового драйверу науково-технічного прогресу, ускладнює можливість передбачення напрямів діяльності міжнародних корпорацій в умовах

динамічного зовнішнього середовища. Посилення глобальної нестабільності внаслідок проявів геополітичних конфліктів, енергетичні та логістичні збої, зміна торговельних політик і режимів, цифровізація та прискорений перехід до технологій штучного інтелекту на виробництві, істотно ускладнюють традиційні підходи до формування довгострокових стратегій розвитку міжнародних корпорацій. У таких важко передбачуваних умовах традиційні моделі стратегічного управління, що базуються на сталих прогнозах та централізованому прийнятті управлінських рішень втрачають ефективність, що потребує розробки нових стратегічних підходів, гнучких механізмів адаптації та стійких бізнес-моделей розвитку міжнародних корпорацій.

Для наукової спільноти і практиків менеджменту актуально розробити нові інструменти й методики стратегічного управління, які дозволять міжнародним корпораціям поєднати глобальну координацію з місцевою адаптацією, мінімізувати ризики руйнування глобальних ланцюгів постачання, забезпечити кібербезпеку і відповідальність у сфері ESG (корпоративне управління, екологія, соціальна відповідальність). Особливу важливість має урахування ролі інновацій, цифрових платформ і аналітики великих даних у ході розробки та ухвалення стратегічних рішень.

Міжнародні корпорації відіграють ключову роль у притоці інвестицій, трансферу технологій і формуванні робочих місць, що сприятиме активізації післявоєнного відновлення економіки України. Розробка адаптованих стратегічних підходів сприятиме підвищенню стійкості економіки, інтеграції вітчизняних підприємств у глобальні ланцюги доданої вартості та зниженню вразливості до глобальних викликів.

Отже, дослідження стратегічних підходів до управління міжнародними корпораціями в умовах сучасних глобальних викликів є своєчасним, має теоретичну і практичну значущість, сприятиме розробці рекомендацій щодо стратегічного управління міжнародним корпораціями в умовах глобальних викликів.

Результати. Стратегічне управління діяльністю міжнародної корпорації включає формулювання, впровадження та оцінку транскордонних стратегій для досягнення конкурентних переваг та організаційних цілей [15]. Таке управління має унікальність порівняно зі стратегічним управлінням підприємств загалом, а також полягає у тому, що міжнародні корпорації мають унікальну корпоративну культуру, унікальну організаційну структуру, унікальний спосіб роботи та унікальну конкурентну перевагу [4]. Це пов'язано з тим, що глобальна бізнес-діяльність транснаціональ-

них корпорацій має більший масштаб та обсяг, їхня організаційна структура є складнішою, а управління їхнім транснаціональним бізнесом вимагає вищого рівня і сильніших можливостей [10].

Мета стратегічного управління міжнародними корпораціями полягає у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності та стійкого розвитку на глобальних ринках шляхом формування та реалізації стратегії, що враховує динаміку зовнішнього середовища, національні особливості країн присутності і внутрішні ресурси корпорації.

Основними завданнями стратегічного управління міжнародною корпорацією є:

- формування бачення і довгострокових цілей розвитку;
- адаптація діяльності до змін глобального середовища з урахуванням глобальних викликів;
- забезпечення раціонального розподілу ресурсів між країнами і підрозділами;
- підвищення інноваційного потенціалу;
- максимізація вартості бізнесу та зростання ринкової частки;
- гармонізація взаємодії між головною компанією та дочірніми підрозділами.

Перевагами здійснення стратегічного управління міжнародною корпорацією є:

1. Зміцнення конкурентних позицій на глобальних ринках через можливість створення унікальних компетенцій та ефективного протистояння конкурентам.

2. Адаптація до глобальних викликів через підвищення швидкості на економічні, політичні та технологічні зміни в країнах базування корпорації.

3. Ефективніший розподіл ресурсів шляхом оптимізації інвестицій, фінансів, персоналу та технологій між регіонами.

4. Посилення інноваційності через пришвидшення впровадження нових технологій, продуктів та управлінських моделей.

5. Зниження глобальних ризиків за рахунок диверсифікації ринків і постачальників, що зменшує залежність міжнародної корпорації від окремих країн.

6. Підвищення рівня ефективності бізнес-процесів у напрямі уніфікації стандартів, політики і процедур у взаємодії підрозділів.

7. Посилення позитивності іміджу, розвиток бренду і довіри на основі посилення корпоративної соціальної відповідальності прозорості.

Стратегічне управління дозволяє міжнародним корпораціям успішно функціонувати в умовах глобальної конкуренції, забез-

печує адаптивність бізнес-моделі, сталий розвиток і здатність ефективно використовувати світові ресурси та можливості. Разом з тим, як зазначає К. О. Калда, кожна корпорація рано чи пізно повинна адаптувати свою стратегію до змін у галузі і конкурентному середовищі [8]. Зазначені зміни відбуваються постійно, починаючи з часу формування міжнародних корпорацій, перші прообрази яких виникли у XVII ст. Більшість сучасних міжнародних корпорацій сформувалася наприкінці XIX – на початку XX ст., що пов’язано з періодом індустріалізації і розвитком великих виробничих компаній.

Розвиток технологій та перехід економіки до вищого технологічного укладу потребує до необхідності зміни підходів до стратегічного управління міжнародними корпораціями (рис. 1).



Рис. 1 Еволюція підходів до стратегічного управління міжнародними корпораціями

Джерело: складено автором.

З рис. 1 видно, що в розвитку стратегічне управління міжнародними корпораціями пройшло шість етапів розвитку підходів від промислово-історичного (до стратегічного підходу) до сучасного підходу, деталізація яких узагальнена в табл. 1.

**ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
МІЖНАРОДНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ**

Етап	Назва	Сутність	Дослідники	Період
1.	Промислово-історичний (до стратегічний етап)	Формування сучасних великих корпорацій, зв'язок стратегії зі структурою корпорації [3]	Чандлер А.	Кінець XIX ст. – до 1960-х років
2.	Стратегічне планування	Виникнення корпоративної стратегії і централізованого планування [1]	Ансофф та ін.	1960–1970
3.	Стратегічний менеджмент	Формування конкурентних стратегій, позиціонування, міжнародна експансія [5, 6]	Портер, Даннінг	1970–1980
4.	Гнучкі інтеграційні моделі	Перехід до транснаціональної організації та розвиток процесів інтеграції та адаптації до глобальних викликів [2, 11]	Барлетт, Гросалл, Прахалд, Доз	1980–1990
5.	Ресурсно-орієнтований та динамічний підхід	Орієнтація на ресурсну базу та динамічні можливості корпорації [7, 13]	Джозеф Т. Махоні, Тесе Д., Пісано Г., Шуен А.	1990–2000
6.	Сучасний підхід	Регіоналізація глобальних стратегій, цифрова трансформація, мережеві структури [12]	Ругман А., Вербекке А.	2000–2020

Джерело: складено автором за [1–3; 5–7; 11–13].

Етап 1. Промислово-історичний (до стратегічний етап). Наприкінці XIX ст. почалося формування великих корпорацій, які централізували процеси управління та формували потужну організаційну структуру. В цей період були закладені базові ідеї про зв'язок між масштабом діяльності підприємства та формами управління, що згодом стало підґрунтям для формування корпоративної стратегії міжнародної корпорації. Головним науковим підходом цього періоду став підхід А. Чандлера, який був опублікований у 1962 р. у книзі «Стратегія і структура» і полягав у твердженні, що структура визначається стратегією [3]. Цей підхід стверджує, що підприємство спочатку повинно змінити свою стратегію (наприклад, вихід на нові ринки збуту, розширення ви-

робництва, тощо), а тільки потім для ефективної реалізації нової стратегії змінює свою організаційну структуру. Як приклад, Чандлер приводить досвід провідних міжнародних корпорацій DuPont, General Motors, Standard Oil и Sears, які розробили децентралізовану структуру для того, щоб управляти великими та складними бізнес-процесами [3]. Якщо нова стратегія не буде відповідати організаційній структурі, то компанія буде працювати не ефективно. Саме тому успішність адаптації організаційної структури до глобальних викликів та нової стратегії стало ключовим чинником ефективності розвитку міжнародних корпорацій на даному етапі.

Етап 2. Стратегічне планування (1960–1970 рр.). У цей період були опубліковані перші системні праці з формування корпоративної стратегії, які заклали аналітичні інструменти для ухвалення довгострокових стратегічних рішень (матриці портфельного аналізу, підходи до планування росту корпорації та інші). Головним науковим підходом цього періоду став підхід Ансофа, який базувався на систематичному аналізі напрямів зростання підприємства та виборі оптимальних стратегічних рішень залежно від стану ринку та продукту. При цьому підприємство може розвиватися через різні комбінації продуктів і ринків, а вибір напрямку визначає його майбутню стратегію [1].

З наростанням змін у зовнішньому середовищі, виявилось що формалізоване та стале стратегічне планування без урахування стратегічних змін є не ефективним. Г. Мінцберг запропонував новий підхід, який був опублікований в дослідженні на тему «Падіння та розквіт стратегічного планування», що призвело до переосмислення ролі стратегічного планування та дало поштовх до переходу до стратегічного управління в діяльності міжнародних корпорацій [9].

Етап 3. Стратегічний менеджмент (1970–1980 рр.). Цей період ознаменувався бурхливим розвитком теоретичних підходів до формування конкурентних переваг та мотивації виходу підприємств на зовнішні ринки, як наслідок подолання конкуренції, яка посилювалася на глобальних ринках. Головними науковими підходами цього періоду став підхід Майкла Портера, який сформував інструментарій корпоративного аналізу (конкурентний і галузевий аналіз). А також підхід Даннінга, відомий як модель OLI (Ownership-Location-Internalization), який пояснює, чому підприємства починають здійснювати міжнародну діяльність та перетворюються на транснаціональні корпорації [5, 6].

Сутність ідеї полягає у тому, що підприємство виходить на міжнародні ринки та розміщує виробництво лише тоді, коли має комплекс трьох ключових переваг:

- O (ownership advantages) – переваги володіння;
- L (location advantages) – переваги розміщення;
- I (internalization advantages) – переваги інтернаціоналізації

[5, 6].

Застосування цих підходів дало міжнародним корпораціям інструменти вибору ринків, режимів входження (через спільні підприємства або придбання) та формування позиції на міжнародних ринках.

Етап 4. Гнучкі інтеграційні моделі (1980–1990 рр.). У цей період відбувся перехід міжнародних корпорацій до транснаціональної організації та розвиток процесів інтеграції та адаптації до глобальних викликів. Головними науковими підходами цього періоду стали дослідження Барлетта, Гросалла, Прахалда, Доза та інших дослідників, які довели, що міжнародні корпорації мають розробляти таку стратегію, яка балансує між глобальною інтеграцією та локальною адаптацією. У цей період була розроблена концепція транснаціональної корпорації, як організаційної форми, що поєднує глобальні стандарти та локальну чутливість [2, 11]. Зазначений підхід сприяв реорганізації штаб-квартир міжнародних корпорацій, створення регіональних підрозділів, перехід до гнучких організаційних структур, що дозволяли швидше здійснювати стратегічне управління та координувати знання та продукти між підрозділами міжнародної корпорації.

Етап 5. Ресурсно-орієнтований та динамічний підхід (1990–2000 рр.). На цьому етапі розвитку міжнародних корпорацій відбулося зміщення фокусу стратегічного управління від дослідження зовнішніх чинників і позиціонування на ринках до посилення уваги на ресурсному забезпеченні та динамічних спроможностях корпорації. В цей період буда розроблена теорія ресурсів (RBV) та теорія динамічних спроможностей (Теесе, Ріссано, Шуен) [13]. За цією теорією конкурентна перевага корпорації в швидко змінних середовищах залежить від здатності підприємства реорганізувати ресурси, навчатися, інтегрувати і трансформувати знання [13]. Зазначений підхід став інструментом для розробки стратегічних програм з розвитку організаційних процесів, формування інноваційних мереж, управління знаннями і швидкого переорієнтування міжнародних корпорацій на нові можливості на різних ринках.

Етап 6. Сучасний підхід (2000–2020 рр.). Наукові дослідження в сфері стратегічного менеджменту останніх років свідчать про те, що багато міжнародних корпорацій лишаються більш регіональними, ніж глобальними щодо розподілу прода-

жив і формування ланцюгів вартості (Ругманн, Вербекке) [12]. Вони довели, що, подальша цифрова трансформація бізнесу, перехід до управління глобальними ланцюгами постачання і ризиками, роблять стратегії більш мережевими і адаптивними [12]. Зазначені підходи визначають нові підходи до стратегічного управління міжнародними корпораціями у напрямках стійкості глобальних ланцюгів постачання, розробці кібер- і цифрової стратегії, управління глобальними екосистемами партнерів та регуляторними ризикам.

Отже, розглянувши підходи до розвитку стратегічного управління міжнародними корпораціями, можна дійти висновку, що на перших етапах основним акцентом діяльності міжнародних корпорацій була організаційна структура, яка повинна бути складною. Ускладнення організаційної форми корпорації потребувало розробки більш складної стратегії. З часом акцент діяльності міжнародних корпорацій змістився до важливості чіткого планування складної стратегії. Динамічні зміни зовнішнього середовища та загострення процесів конкуренції зумовили перехід міжнародних корпорацій від процесів стратегічного планування, яке не заміняло творчого стратегічного мислення до стратегічного управління. Посилення нестабільності зовнішнього середовища зумовило перехід до транснаціональної форми організації міжнародної корпорації та розробки гнучких моделей стратегічного управління. На сучасному етапі міжнародні корпорації відходять від процесів глобалізації та залишаються регіонально сфокусованими з удосконаленням глобальної стратегії розвитку та переходу до цифрової та мережевої стратегії розвитку. При цьому головним результатом впровадження стратегічного управління в діяльність міжнародних корпорацій на сучасному етапі повинно стати формування стійких конкурентних переваг і забезпечення довгострокового економічного успіху, а також:

- досягнення стабільної глобальної конкурентоспроможності;
- зростання ринкової частки та позицій на міжнародних ринках;
- збільшення прибутковості і вартості корпорації;
- зміцнення стратегічних альянсів і партнерств;
- раціоналізація структури управління та підвищення ефективності внутрішніх бізнес-процесів;
- мінімізація втрат через вплив глобальних викликів;
- розширення міжнародної присутності й доступу до нових ресурсів;

- підвищення інноваційного потенціалу та технологічного розвитку;
- формування стійкої бізнес-моделі та довгострокової цінності.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що стратегічне управління міжнародними корпораціями знає суттєвих трансформацій під впливом глобальних викликів, що посилюються інтенсифікацією технологічних змін, геополітичною нестабільністю, цифровізацією і переходом до технологій штучного інтелекту. Традиційні підходи, що орієнтовані на сталість зовнішнього середовища та централізоване прийняття планових рішень, втрачають ефективність під впливом глобальних викликів, що обумовлює необхідність формування нових концепцій стратегічного управління, орієнтованих на гнучкість, адаптивність і стійкість бізнес-моделей.

Еволюція стратегічного управління міжнародними корпораціями, представлена шістьма етапами розвитку, свідчить про поступову зміну фокусу від формування корпоративних структур та централізованого планування до інтегрованих моделей, що поєднують глобальні стандарти і локальну адаптацію, а згодом до ресурсно-орієнтованих, динамічних і мережевих підходів. На сучасному етапі ключовими детермінантами стратегічного розвитку міжнародних корпорацій стають цифрова трансформація, формування глобальних екосистем партнерств, розвиток інноваційного потенціалу, забезпечення кібербезпеки та відповідальність у сфері ESG.

Здійснення стратегічного управління забезпечує міжнародним корпораціями низку переваг, серед яких зміцнення конкурентних позицій, підвищення адаптивності до глобальних викликів, оптимізація розподілу ресурсів, формування інноваційних конкурентних рішень, диверсифікація ризиків, підвищення ефективності бізнес-процесів і покращення корпоративної репутації. Водночас ключовим викликом залишається необхідність постійного оновлення стратегії відповідно до динамічних змін у зовнішньому середовищі, розвитку технологій та змін у глобальних ланцюгах доданої вартості.

Результати дослідження підтверджують, що ефективне стратегічне управління міжнародними корпораціями є передумовою забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності на глобальних ринках, зростання ринкової частки, формування стійких бізнес-моделей та інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості. Особливого значення ці процеси набувають для України, де участь міжнародних корпорацій сприяє притоку інвестицій, тран-

сферу технологій, створенню робочих місць та прискоренню відновлення економіки.

Отже, запропоновані теоретичні узагальнення і практичні висновки становлять підґрунтя для розробки нових інструментів та методик стратегічного управління, які забезпечать міжнародним корпораціям формування стратегічних пріоритетів, стійких конкурентних переваг і мінімізацію ризиків у сучасних умовах глобальних викликів.

Література

1. Ansoff, H. I. *Corporate Strategy* (1965). URL: https://books.google.com.ua/books/about/Corporate_Strategy.html?id=L4VEAAAAIAAJ&redir_esc=y SCIRP
2. Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. *Managing Across Borders: The Transnational Solution* (1989). URL: MIT Sloan Management Review+1
3. Chandler, A. D. Jr. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise* (1962). Massachusetts Institution of Technology: The Mit Press. 962, 1990. 465 p. URL: https://archive.org/details/strategystructur00chan_0/page/8/mode/2up
4. Cheng Ma, Yixin Zhang, Ziyue Song On the Importance of Strategic Management in Contemporary Multinational Corporations. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*. 2023. Vol.19. URL: <https://drpress.org/ojs/index.php/EHSS/article/view/11029/10723>
5. Dunning, John H. "The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions." *Journal of International Business Studies* 19, no. 1 (1988): 1–31. URL: <http://www.jstor.org/stable/154984>.
6. Dunning, J. H. (1980). *Towards an eclectic theory of international production* (OLI paradigm). *Journal of International Business Studies*. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8490593>
7. Mahoney Joseph T. *Economic Foundations of Strategy* January 2005. DOI:10.4135/9781452229850
8. Калда К. О. Стратегічний підхід в управлінні диверсифікованими корпоративними об'єднаннями підприємств. URL: <https://er.kai.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3a98645e-8be6-4aa8-9da8-bdcdb20ee3469/content>
9. Mintzberg, H. (1994). *The Fall and Rise of Strategic Planning*. Harvard Business Review. URL: hbr.org
10. Huang Jie. On the Importance of Strategic Human Resource Management in Modern Enterprise Management [J]. *Financial news*, 2020: 2
11. Prahalad, C. K., & Doz, Y. L. *The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision* (1987). URL: <https://boo->

ks.google.com.ua/books/about/The_Multinational_Mission.html?id=Pc1zfvMqNAoC&redir_esc=y

12. Rugman, A., Verbeke, A. A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *J Int Bus Stud* 35, 3–18 (2004). <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400073>

13. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. *Strategic Management Journal*, 18(7): 509–533. URL: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)

14. Sen, Sunanda. (2024). Strategic Management Practices in Multinational Corporations: A Comparative Study. *Journal of Advanced Management Studies*. 1. 36-39. DOI 10.36676/jams.v1.i3.18.

References

1. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy*. Retrieved from https://books.google.com.ua/books/about/Corporate_Strategy.html?id=L4VEAAAAIAAJ

2. Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1989). *Managing across borders: The transnational solution*. Harvard Business School Press.

3. Chandler, A. D., Jr. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. MIT Press. Retrieved from https://archive.org/details/strategystructur00chan_0/page/8/mode/2up

4. Cheng, M., Zhang, Y., & Song, Z. (2023). On the importance of strategic management in contemporary multinational corporations. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 19. Retrieved from <https://drpress.org/ojs/index.php/EHSS/article/view/11029/10723>

5. Dunning, J. H. (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1–31. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/154984>

6. Dunning, J. H. (1980). Toward an eclectic theory of international production. *Journal of International Business Studies*. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8490593>

7. Mahoney, J. T. (2005). *Economic foundations of strategy*. <https://doi.org/10.4135/9781452229850>

8. Kalda, K. O. (b.r.). Stratehichnyi pidkhid v upravlinni dyversyfikovanymy korporatyvnymy obiednanniamy pidpriemstv. Retrieved from <https://er.kai.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3a98645e-8be6-4aa8-9da8-bdcdb20ee3469/content>

9. Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org>

10. Huang, J. (2020). On the importance of strategic human resource management in modern enterprise management. *Financial News*, 2.

11. Prahalad, C. K., & Doz, Y. L. (1987). *The multinational mission: Balancing local demands and global vision*. Retrieved from https://books.google.com.ua/books/about/The_Multinational_Mission.html?id=Pc1zfvMqNAoC
12. Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35(1), 3–18. Retrieved from <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400073>
13. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. Retrieved from [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
14. Sen, S. (2024). Strategic management practices in multinational corporations: A comparative study. *Journal of Advanced Management Studies*, 1, 36–39. Retrieved from <https://doi.org/10.36676/jams.v1.i3.18>

Стаття надійшла до редакції 11.10.2025.