

## КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЯХ

Планування стратегії – це одна із функцій управління, що являє собою процес вибору цілей підприємства та шляхів їх досягнення. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень [1, с.13].

Розробка і реалізація стратегії – найважливіша функція керівників фірми вищої ланки управління. Стратегія формулює основні цілі фірми і шляхи їхнього досягнення таким чином, щоб забезпечити єдину спрямованість дій усього колективу фірми.

Задля забезпечення максимально ефективної діяльності міжнародної корпорації необхідно забезпечувати належне стратегічне планування. Дослідження та використання стратегічного планування створює ряд переваг для керівників міжнародних компаній, а саме: координація і моніторинг тривалих міжнародних операцій та детальне опрацювання проблем, пов'язаних з політичними ризиками, конкурентами, стабільністю валютних курсів та ін.

Необхідність і значення стратегічного планування в міжнародному менеджменті зумовлені: утриманням напрямом розвитку компанії в умовах диверсифікації міжнародних операцій; потребою в координації та інтеграції різноманітних операцій у масштабах усієї корпорації; належною підготовкою до виникаючих нових міжнародних викликів і проривів.

Для того, щоб прийняти вірне рішення щодо зовнішньоекономічної діяльності необхідно проаналізувати стратегічні профілі міжнародних корпорацій. Існує чотири профілі : етноцентризм, поліцентризм, регіоцентризм і геоцентризм [4].

Транснаціональні корпорації у процесі свого розвитку проходять через три основні етапи інтернаціоналізації: 1) початковий; 2) локальної ринкової експансії; 3) транснаціональний. Кожний з цих етапів характеризується не лише специфікою завдань зарубіжної діяльності, але й відмінностями в орієнтації вищого менеджменту, що детально пояснено Говардом Перлмуттером за допомогою моделі EPRG [2, с. 466].

Відповідно до цієї моделі домінуючим ставленням управлінського персоналу фірми, що не має міжнародного досвіду, є етноцентризм (Е), що передбачає розгляд зарубіжних операцій як підпорядкованих діяльності на внутрішньому ринку. При цьому повністю зберігаються критерії оцінки результативності, що використовуються при аналізі роботи фірми всередині

країни. Поліцентрична орієнтація (P) підкреслює важливість урахування специфіки соціально-культурного середовища бізнесу в різних країнах і використання розроблених на місцях та адаптованих до локальних умов процедур оцінки й контролю. Регіоцентрична орієнтація (R) фокусується на регіональній організації повноважень і комунікаційних потоків, у той час як геоцентрична, або глобальна, орієнтація (G) передбачає співробітництво між штаб-квартирою і філіями для розробки стандартів і процедур, які відповідають як загальним, так і локальним завданням фірми [5].

Більшість сучасних ТНК прагнуть використовувати концепцію геоцентризму в управлінні своєю зарубіжною діяльністю. Регіоцентрична орієнтація характерна в тих випадках, коли специфіка бізнесу (наприклад, у харчовій промисловості, сфері телекомунікацій, металургії і т. д.) не дозволяє досягти повної стандартизації управлінських процедур [6].

При дослідженні процесу стратегічного планування необхідно усвідомити зв'язок міжнародних стратегій і національних культур. Це означає пристосування глобальних стратегій до регіональних (локальних) ринків і розв'язання трьох проблем. По-перше, міжнародні корпорації мають розташувати в певному порядку умови локальних ринків та уникнути спокуси вважати інші ринки подібними. По-друге, корпорації повинні знати сильні і слабкі сторони своїх зарубіжних відділень з погляду просування продуктів і послуг компанії з урахуванням місцевого попиту. По-третє, міжнародні компанії повинні надавати зарубіжним відділенням більше автономності для належного реагування на зміни місцевого попиту [3, с. 102].

З урахуванням наведених вище чотирьох стратегічних профілів міжнародних корпорацій у практиці міжнародного менеджменту виокремлюють чотири типи міжнародних стратегій: міжнародні або багатонаціональні, мультиринкові, транснаціональні і глобальні. Отже, при виборі стратегічного профілю компанії, необхідно усвідомлювати, що поняття стратегічного профілю та міжнародної стратегії взаємозалежні.

#### **Список використаних джерел**

1. Аакер Д. *Стратегическое рыночное управление: пер. с англ.* / Д. Аакер. – СПб. : Питер, 2012. – 544 с.
2. Гіл Ч. *Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку: пер. з англ.* / Ч. Гіл. – К. : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2011. – С. 466–493.
3. Кириченко О. А. *Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник* / О. А. Кириченко. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Знання-Прес, 2018. – С. 101–144.
4. Лук'яненко Д. Г. *Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: монографія* / Д. Г. Лук'яненко. – К. : КНЕУ, 2011. – С. 229–237.
5. Рокоча В. *Транснаціональні корпорації: навч. посібник* / В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін. – К. : Таксон, 2011. – С. 147–204.
6. Уотермен Р. *В поиске эффективного управления (опыт лучших компаний).* / Т. Питерс, Р. Уотермен. – М. : Прогресс, 2014. – С. 102–118.