

ГЛОБАЛЬНІ БІЗНЕС-КУЛЬТУРИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-ОПЕРАЦІЙ

Чайка Юлія Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: 0000-0001-9971-473X
y.n.chayka@gmail.com

Статтю присвячено комплексному аналізу впливу глобальних бізнес-культур на ефективність міжнародних бізнес-операцій в умовах посилення культурної диференціації світового економічного простору. Вихідним положенням дослідження є твердження про те, що сучасна міжнародна діяльність компаній дедалі більше залежить не лише від економічних і правових факторів, а й від специфіки національних і корпоративних культур, які визначають логіку управління, характер комунікацій і механізми координації бізнес-процесів. Метою статті є дослідження ролі глобальних бізнес-культур у формуванні операційної ефективності міжнародного бізнесу та обґрунтування практичних підходів до адаптації управлінських моделей у міжкультурному середовищі. Методологічну основу дослідження становлять системний і порівняльний аналіз, узагальнення сучасних наукових підходів до міжкультурного менеджменту, а також використання статистичних даних за окремими країнами світу і провідними транснаціональними компаніями. У статті доведено, що відмінності в моделях лідерства, стилях ділової комунікації, ставленні до правил, часу та ризику формують різні управлінські архітектури міжнародних компаній і безпосередньо впливають на стабільність та результативність міжнародних операцій. Результати дослідження свідчать, що невідповідність між корпоративними стандартами та локальними культурними нормами зумовлює зростання транзакційних витрат, виникнення конфліктів у міжкультурних командах і зниження якості управлінських рішень. Обґрунтовано, що адаптація управлінських практик до культурних параметрів конкретних ринків, розвиток міжкультурних компетенцій менеджерів, локалізація управління та інституціоналізація культурної адаптації сприяють підвищенню операційної ефективності міжнародного бізнесу та роботи міжнародних компаній. Наукова новизна статті полягає у поєднанні аналізу глобальних бізнес-культур з оцінкою ефективності міжнародних операцій і формуванні авторських практичних пропозицій щодо використання бізнес-культури як повноцінного управлінського ресурсу.

Ключові слова: глобальні бізнес-культури, міжнародні бізнес-операції, міжкультурний менеджмент, корпоративна культура, управління міжнародними компаніями, операційна ефективність, культурна адаптація.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Міжнародна діяльність компаній відбувається в умовах зростаючої культурної різноманітності, що істотно ускладнює управління бізнес-процесами та координацію міжнародних операцій. Глобальні ринки характеризуються не лише відмінностями в економічних і правових системах, але й різними моделями ділової поведінки, комунікації, прийняття рішень і управління персоналом. У таких умовах універсальні управлінські підходи втрачають ефективність, оскільки вони не враховують специфіку національних і корпоративних культур.

Недостатня інтеграція культурних чинників у систему міжнародного менеджменту призводить до зростання транзакційних витрат, виникнення конфліктів у міжкультурних командах, зниження якості управлінських рішень та уповільнення реалізації міжнародних проектів. Компанії стикаються з проблемами узгодження корпоративних стандартів із локальними нормами, що негативно впливає на стабільність операцій і рівень довіри між учасниками бізнес-процесів. У наукових дослідженнях питання бізнес-культури часто розглядаються фрагментарно, без достатнього зв'язку з операційною ефективністю міжнародної діяльності. Це зумовлює потребу в комп-

лексному аналізі впливу глобальних бізнес-культур на результативність міжнародних операцій, а також у розробці практичних підходів до адаптації управлінських моделей з урахуванням культурних параметрів. Саме ця проблема формує наукове підґрунтя для подальшого дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У науковому дискурсі проблематика корпоративної та бізнес-культури розглядається як вагомий чинник ефективності міжнародної діяльності компаній. У роботі Гемавата П., Райха Б. [8] обґрунтовано, що національні культурні відмінності істотно впливають на моделі управління та стратегічні рішення у глобальному бізнесі. Хадіджа Н. [9] акцентує увагу на значенні культурної компетентності персоналу як передумови результативних міжнародних бізнес-операцій. Вараксіна О., Шульга В. Ю. [1] розглядають корпоративну культуру як інтегрований елемент сучасного бізнес-середовища, що формує поведінкові установки працівників і впливає на якість управління. Литвиненко Н. [4] визначає корпоративну культуру складовою глобальних соціально-економічних трансформацій, які змінюють підходи до організації бізнес-процесів.



У дослідженні Овчарика С. В. [6] корпоративна культура аналізується з позиції інноваційного розвитку підприємств, де вона виступає чинником готовності організацій до змін. Коханюк Я. [3] підкреслює трансформаційний потенціал корпоративної культури в умовах євроінтеграції підприємств. Значний внесок у розуміння міжнародного виміру бізнес-культури зроблено у монографії Македона В. В. [5], де обґрунтовано роль культурних і стратегічних чинників у формуванні міжнародних альянсів компаній.

Аналіз наявних наукових публікацій свідчить, що, попри значну кількість досліджень, питання глобальних бізнес-культур здебільшого розглядаються без комплексного поєднання з оцінкою ефективності міжнародних бізнес-операцій. Це підтверджує доцільність подальших досліджень, спрямованих на системний аналіз впливу бізнес-культури на результативність міжнародної діяльності компаній.

Формування цілей статті. Мета статті – дослідження впливу глобальних бізнес-культур на ефективність міжнародних бізнес-операцій та обґрунтування практичних підходів до адаптації управлінських моделей у міжкультурному середовищі.

Методи дослідження. У дослідженні застосовано системний підхід для аналізу глобальних бізнес-культур як складної сукупності управлінських, комунікаційних та поведінкових чинників. Використано порівняльний аналіз для зіставлення культурних параметрів і моделей управління в різних країнах та міжнародних компаніях. Методи узагальнення та наукової абстракції дали змогу виокремити ключові характеристики впливу бізнес-культури на операційну ефективність. Емпіричну основу становлять статистичні дані міжнародних організацій і транснаціональних компаній, що застосовано для побудови таблиць і графічних інтерпретацій результатів.

Результати дослідження. Глобалізація змінила логіку управління компаніями. Міжнародні операції залежать від культурних норм країн присутності. Управлінські рішення стикаються з різними моделями влади, комунікації, відповідальності. Компанії більше не діють у межах єдиного культурного поля. Вони працюють у середовищі множинних цінностей.

Культура визначає стиль лідерства. В одних країнах менеджери концентрують владу. В інших вони делегують повноваження. Ця різниця впливає на швидкість рішень і рівень контролю. Вона формує очікування персоналу. Неврахування цих чинників знижує керованість операцій. Культура впливає на ставлення до правил. Частина систем орієнтується на формальні процедури [9, с. 83]. Інші надають перевагу неформальним домовленостям. Міжнародні компанії змушені поєднувати ці підходи та адаптувати корпоративні стандарти до локальних практик.

Кадрова політика також залежить від культурних параметрів. Різні суспільства по-різному оцінюють ініціативу, лояльність, конкуренцію. Система мотивації працює лише за умови культурної відповідності. Універсальні стимули не дають однакового ефекту [2, с. 167].

Управління ризиками також має культурний вимір. Частина культур приймає невизначеність. Інші прагнуть мінімізувати відхилення. Це впливає на інвестиційні рішення та планування. Компанії коригують операційні моделі з урахуванням цих відмінностей. Таким чином, культурні чинники формують управлінську архітектуру міжнародних компаній. Вони впливають на структуру, процеси, контроль і відповідальність. Ігнорування цих чинників призводить до втрат ефективності.

Комунікація є ядром міжнародних операцій. Бізнес-культура визначає її форму та зміст. Вона регулює прямоту висловлювань, швидкість обміну інформацією, роль контексту. У культурах прямої комунікації рішення ухвалюють швидко. Інформація передається відкрито. Відповідальність має персональний характер. У непрямих культурах важливу роль відіграють підтексти. Рішення формуються поступово і тут консенсус має вищу цінність [1]. Ці відмінності впливають на ефективність переговорів. Вони визначають тривалість узгоджень і ризик непорозуміння. Міжнародні компанії стикаються з асиметрією очікувань. Одна сторона очікує чіткої позиції. Інша прагне зберегти гармонію. Процес прийняття рішень також залежить від культури. Ієрархічні системи концентрують рішення на верхніх рівнях. Плоскі структури залучають команди, що і впливає на швидкість реакції та якість аналізу [8, с. 152]. Для емпіричного обґрунтування впливу глобальних бізнес-культур на ефективність міжнародних бізнес-операцій у статті використано порівняльні статистичні дані за окремими країнами світу (рис. 1).

Бізнес-культура визначає ставлення до помилок. У деяких системах помилки сприймають як джерело навчання. В інших вони асоціюються з втратою репутації. Це впливає на інноваційну активність і відкритість інформації. Результативність комунікацій прямо пов'язана з культурною компетентністю менеджерів. Вони мають інтерпретувати сигнали партнерів і персоналу. Вони коригують стиль взаємодії.

Подібна здатність підвищує точність рішень і знижує транзакційні витрати. Отже, бізнес-культура визначає якість комунікацій і логіку рішень. Вона впливає на координацію дій і швидкість операцій. Її врахування підвищує передбачуваність результатів. Міжкультурна взаємодія є постійною умовою міжнародного бізнесу. Вона охоплює команди, партнерів, клієнтів. Ефективність операцій залежить від здатності координувати різні культурні коди [12, с. 76].

Глобальні компанії формують мультикультурні команди. Такі команди мають високий потенціал. Вони поєднують різні способи мислення. Водночас вони стикаються з конфліктами інтерпретацій. Управління цими процесами впливає на продуктивність. Лідерство відіграє вирішальну роль. Керівники задають правила взаємодії. Вони формують спільні цінності і надалі забезпечують баланс між локальною автономією та корпоративною єдністю.

Операційна ефективність залежить від здатності організації навчатися. Компанії накопичують досвід міжкультурної взаємодії. Вони стандартизують успішні прак-

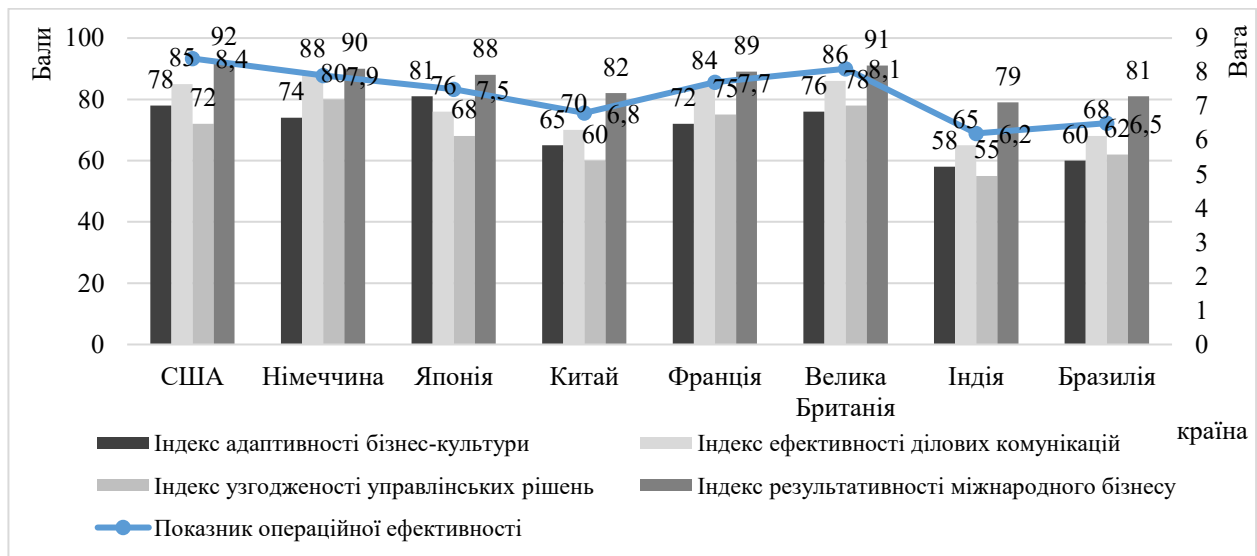


Рис. 1. Порівняльні показники глобальних бізнес-культур та ефективності міжнародних бізнес-операцій за країнами світу

Джерело: побудовано за даними [15]

тики і зменшують повторювані помилки. Важливу роль відіграють формальні інструменти. До них належать кодекси поведінки, програми підготовки, внутрішні комунікаційні платформи. Міжкультурна взаємодія впливає на всі етапи операцій. Вона визначає планування, виконання, контроль. Її якість прямо корелює з витратами часу і ресурсів [7, с. 1341]. Отже, міжкультурна взаємодія виступає умовою операційної стійкості. Вона підсилює координацію і довіру. Вона забезпечує довгострокову ефективність міжнародних операцій (табл. 1).

Міжнародна діяльність компаній відбувається в умовах культурної неоднорідності. Кожен ринок формує власні норми ділової поведінки. Компанії стикаються з відмінними уявленнями про відповідальність, ієрархію, час, довіру. Ці відмінності безпосередньо впливають на результат операцій.

Адаптаційна стратегія стає інструментом зниження операційних втрат. Вона передбачає цілеспрямоване коригування управлінських практик. Компанії відмовляються від жорсткої уніфікації. Вони поєднують глобальні стандарти з локальними нормами.

Одним з ключових напрямів адаптації є локалізація управління. Компанії залучають місцевих менеджерів.

Вони інтегрують локальні знання в корпоративні процеси. Це знижує інформаційну асиметрію. Це скорочує час реакції на зміни середовища. Важливу роль відіграє адаптація корпоративних правил. Кодекси поведінки та внутрішні регламенти потребують культурного перекладу. Формальні норми мають узгоджуватися з неформальними очікуваннями персоналу. Інакше правила залишаються декларативними.

Маркетингові та партнерські стратегії також зазнають адаптації. Компанії коригують способи ведення переговорів. Вони враховують локальні моделі довіри. В одних культурах довіра базується на контрактах. В інших на довготривалих відносинах. Таким чином, адаптаційні стратегії формують практичну основу міжнародної діяльності. Вони знижують культурні бар'єри. Вони підвищують стабільність операцій у різних середовищах [13, с. 133–134].

Міжкультурні команди є типовою формою організації міжнародних операцій. Вони поєднують працівників з різними моделями мислення. Ефективне управління такими командами потребує чіткої структури. Команди мають зрозумілі ролі. Вони працюють за узгодженими правилами. Невизначеність ролей посилює культурні конфлікти.

Таблиця 1

Вплив глобальних бізнес-культур на ефективність міжнародних операцій

Культурний параметр	Управлінська модель	Стиль комунікації	Механізм прийняття рішень	Вплив на операції	Ризики і обмеження
Дистанція влади	Ієрархічна	Формальна	Централізований	Високий контроль	Повільна адаптація
Колективізм	Командна	Контекстна	Консенсусна	Стійка координація	Тривалі узгодження
Індивідуалізм	Децентралізована	Пряма	Персональна	Швидкі рішення	Конфлікти інтересів
Ставлення до часу	Планова	Регламентована	Поетапна	Прогнозованість	Низька гнучкість
Толерантність до ризику	Гнучка	Відкрита	Експериментальна	Інноваційність	Операційні втрати
Орієнтація на правила	Процедурна	Стандартизована	Формалізована	Стабільність процесів	Бюрократичні витрати

Джерело: побудовано на основі [11, 14]

Комунікація виступає центральним елементом управління. Керівники формують єдині канали обміну інформацією. Вони уникають надмірної складності повідомлень. Вони контролюють інтерпретацію рішень. Це знижує ризик викривлення змісту. Лідерство в міжкультурних командах набуває особливого значення. Керівник не лише координує завдання. Він виконує роль культурного посередника. Він пояснює відмінності і має запобігати персоналізації конфліктів [4].

Для аналізу практичної ролі бізнес-культури в діяльності транснаціональних компаній у статті використано узагальнені показники провідних міжнародних корпорацій. Рис. 2 показує рівень культурної інтеграції, міжкультурної комунікації, узгодженості глобального управління та операційної ефективності, що дає змогу оцінити, як корпоративна бізнес-культура впливає на результативність міжнародних бізнес-операцій.

Результати підтверджують, що компанії з вищим рівнем культурної інтеграції та налагодженими механізмами міжкультурної взаємодії демонструють стабільніші показники операційної ефективності. Це свідчить про те, що розвиток бізнес-культури та узгодженість управлінських практик у глобальному масштабі виступають вагомими чинниками підвищення результативності міжнародної діяльності транснаціональних компаній [16, с. 183–184]. Розвиток бізнес-культури виступає довгостроковим чинником ефективності. Компанії переходять від реактивних рішень до системної роботи з культурою. Вони розглядають її як управлінський ресурс.

1) Першим напрямом є формування спільних цінностей. Компанії визначають базові принципи взаємодії. Вони транслюють їх у всіх підрозділах. Ці принципи створюють єдине поле дій.

2) Другим напрямом є інституціоналізація культурної адаптації. Компанії закріплюють відповідні процедури.

Вони створюють внутрішні підрозділи. Вони формують стандарти міжкультурної роботи.

3) Третім напрямом виступає інтеграція культури в систему управління персоналом. Відбір, оцінювання, розвиток кадрів враховують культурні аспекти. Це підвищує узгодженість команд.

4) Четвертим напрямом є розвиток управлінських компетенцій. Менеджери отримують інструменти аналізу культурних ризиків. Вони застосовують їх у плануванні операцій.

5) П'ятим напрямом є використання зворотного зв'язку. Компанії аналізують культурні збої. Вони коригують практики. Це забезпечує накопичення організаційного досвіду [10].

Розвиток бізнес-культури має кумулятивний ефект. Він знижує транзакційні витрати. Він підвищує довіру між учасниками операцій. Він посилює конкурентні позиції компаній (табл. 2).

Практична адаптація бізнес-культур визначає ефективність міжнародної діяльності. Компанії досягають результатів через поєднання стандартів і локальних практик. Управління міжкультурними командами знижує операційні ризики. Розвиток бізнес-культури формує стійкі конкурентні переваги.

Висновки. Дослідження встановило, що глобальні бізнес-культури визначають результативність міжнародних операцій. Вони формують управлінські рішення, комунікаційні моделі та координаційні механізми в транснаціональних корпораціях.

Розбіжність між корпоративними стандартами та національними культурними нормами збільшує транзакційні витрати. Така невідповідність створює управлінські дисфункції та знижує прогнозованість міжнародної діяльності. Адаптація управлінських моделей до культурних параметрів конкретних ринків підвищує продуктивність міжкультурних команд. Локалізовані

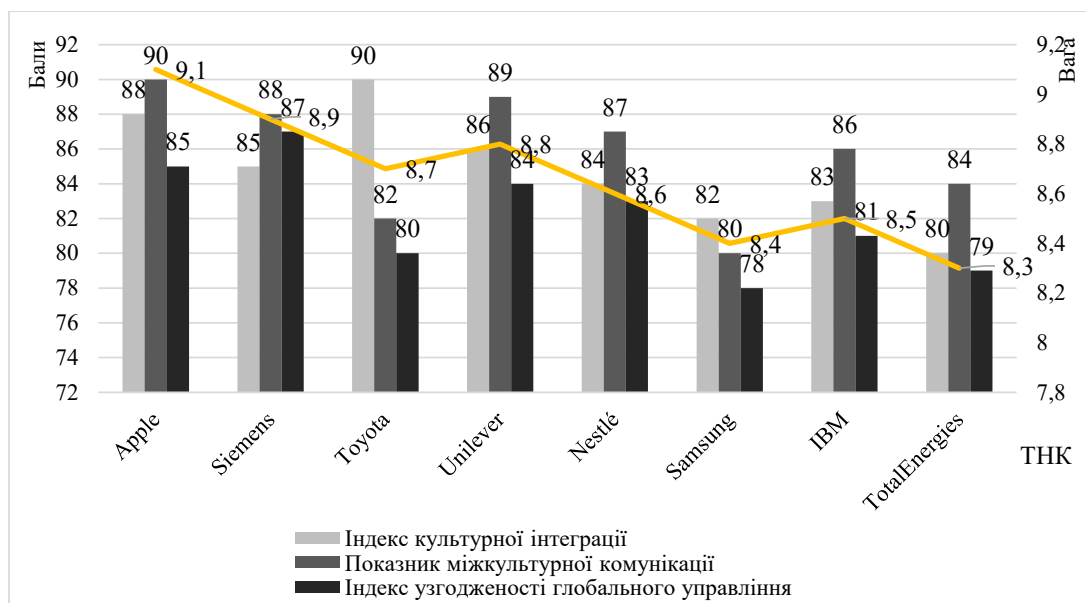


Рис. 2. Показники адаптації бізнес-культури та операційної ефективності провідних міжнародних компаній

Джерело: побудовано за даними [15]

Практичні механізми адаптації бізнес-культур у міжнародній діяльності

Напрямок адаптації	Інструмент	Рівень впровадження	Очікуваний ефект	Вплив на операції	Потенційні обмеження
Локалізація управління	Місцеві менеджери	Підрозділ	Краща координація	Швидші рішення	Ризик фрагментації
Корпоративні стандарти	Адаповані кодекси	Організація	Узгодженість норм	Стабільність процесів	Формалізація
Командна взаємодія	Єдині протоколи	Проект	Менше конфліктів	Вища продуктивність	Комунікаційні витрати
Лідерство	Культурне посередництво	Керівництво	Зниження напруги	Кращий контроль	Залежність від особи
Навчання персоналу	Тренінги	Персонал	Розвиток компетенцій	Якість виконання	Часові витрати
Система мотивації	Культурно чутливі КРІ	Персонал	Справедливе оцінювання	Зростання результатів	Складність вимірювання
Зворотний зв'язок	Аналіз кейсів	Організація	Навчання на помилках	Оптимізація процесів	Витрати ресурсів
Стратегічна інтеграція	Культурна політика	Корпорація	Довгострокова стійкість	Конкурентні переваги	Повільний ефект

Джерело: сформовано автором

механізми лідерства, комунікації та мотивації персоналу зменшують конфлікти. Вони забезпечують узгодженість дій та оптимізують строки реалізації міжнародних проектів.

Було обґрунтовано, що розвиток бізнес-культури як управлінського ресурсу формує конкурентні переваги

міжнародних компаній. Систематична робота з міжкультурними компетенціями менеджерів, інституціоналізація практик культурної адаптації та накопичення організаційного досвіду підвищують операційну стійкість. Ці фактори забезпечують ефективність міжнародного бізнесу в глобальному конкурентному середовищі.

Список використаної літератури:

1. Вараксіна О., Шульга В. Ю. Роль корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-63>
2. Зеліско Н., Маркович Н. Культурні особливості ведення бізнесу в країнах Європи. *Економіка*. 2024. № 31. С. 164–169. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.023>
3. Коханюк Я. Корпоративна культура як інструмент трансформації аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 1 (77). С. 388–397. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-388-397>
4. Литвиненко Н. Корпоративна культура як елемент глобального тренду соціально-економічного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. Том. 16 (32). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-15)
5. Македон В.В. Міжнародні стратегічні альянси компаній: монографія. Дніпропетровськ : ДУЕП, 2010. 304 с.
6. Овчарик С. В. Роль корпоративної культури в інноваційному розвитку транспортного підприємства. *Проблеми сучасного менеджменту*. 2024. № 2 (75). С. 65–72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-2-10>
7. Dahmer L. J. N. Digital Transformation in the Fourth Industrial Revolution: Challenges and Opportunities for Project Management. *Revista Sistemática*. 2024. no 14 (5). p. 1339–1343. DOI: <https://doi.org/10.56238/rcsv14n5-022>
8. Ghemawat P., Reiche B. S. National Cultural Differences and Global Business. *In: Readings and Cases in International Human Resource Management*. 7th ed. Routledge, 2023. pp. 145–165. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003247272-11>
9. Hadijah N. Cultural Competence in Global Business Operations. *Eurasian Experiment Journal of Humanities and Social Sciences*. 2025. Vol. 7. Iss. 1. pp. 81–86.
10. Liu X. Cross Cultural Management Practices in International Business: Challenges and Strategies. *Journal of Digitainability Realism & Mastery (DREAM)*. 2025. Vol. 4 (10). pp. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.56982/dream.v4i10.319>
11. Makedon V., Korneyev M. Improving methodology of estimating value of financial sector entities dealing in mergers and acquisitions. *Investment Management and Financial Innovations*. 2014. No 11 (1). pp. 44–55. URL: https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/5607/imfi_en_2014_01_Makedon.pdf (дата звернення: 20.01.2026).
12. Makedon V., Myachin V., Sokol P., Hordichuk S. Synchronization of marketing strategies with company restructuring. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2025. Vol. 2(13 (134)). p. 71–81. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.326377>
13. Okereke M., Isi L. R., Ogunwale B., Gobile S., Oboyi N., Sofoluwe O. The Impact of Culture and Business Systems on Multinational Organisations: A Review of Doing Business in Brazil. *International Journal of Social Science and Education Research*. 2025. Vol. 04. Iss. 03. p. 128–140. DOI: <https://doi.org/10.54660/IJSSER.2025.4.3.128-140>
14. Sagar N. Cross-cultural management and its role in international business success. *Sharda University*. 2025. 38 pp. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5241138 (дата звернення: 20.01.2026).
15. TMF Group. Global Business Complexity Index 2025. TMF Group. URL: <https://www.tmf-group.com/globalassets/pdfs/publications/gbci/2025-english.pdf> (дата звернення: 21.01.2026).

16. Zhuang H. The Influence of Organizational Culture on Corporate Internationalization. *Highlights in Art and Design*. 2025. Vol. 10 (2). p. 180–185. DOI: <https://doi.org/10.54097/wbdcy69>

References:

1. Varaksina, O., Shulha, V. Yu. (2023). Rol korporatyvnoi kultury u suchasnomu biznes-seredovyschchi [The role of corporate culture in the modern business environment]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no 49. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-63> (accessed 19 January 2026).
2. Zelisko, N., Markovykh, N. (2024). Kulturni osoblyvosti vedennia biznesu v krainakh Yevropy [Cultural features of doing business in European countries]. *Ekonomika – Economics*, no 31, pp. 164–169. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.023> (accessed 19 January 2026).
3. Kokhaniuk, Ya. (2025). Korporatyvna kultura yak instrument transformatsii ahrarnykh pidpriemstv v umovakh yevrointehratsii [Corporate culture as a tool for transforming agricultural enterprises in the context of European integration]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK" – Scientific Notes of "KROK" University*, no 1 (77), pp. 388–397. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-388-397>
4. Lytvynenko, N. (2023). Korporatyvna kultura yak element hlobalnoho trendu sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Corporate culture as an element of the global trend of socio-economic development]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii Ekonomika – Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series*, no 16 (32). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-15)
5. Makedon, V. V. (2010). Mizhnarodni stratehichni aliansy kompanii [International strategic alliances of companies]. *Dnipropetrovsk: DUEP*. 304 p.
6. Ovcharyk, S. V. (2024). Rol korporatyvnoi kultury v innovatsiinomu rozvytku transportnoho pidpriemstva [The role of corporate culture in the innovative development of a transport enterprise]. *Problemy suchasnoho menedzhmentu – Problems of Modern Management*, no 2 (75), pp. 65–72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-2-10>
7. Dahmer, L. J. N. (2024). Digital Transformation in the Fourth Industrial Revolution: Challenges and Opportunities for Project Management. *Revista Sistemática*, no 14 (5), pp. 1339–1343. DOI: <https://doi.org/10.56238/rcsv14n5-022>
8. Ghemawat, P., Reiche, B. S. (2023). National Cultural Differences and Global Business. In *Readings and Cases in International Human Resource Management* (7th ed., pp. 145–165). Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003247272-11>
9. Hadijah, N. (2025). Cultural Competence in Global Business Operations. *Eurasian Experiment Journal of Humanities and Social Sciences*, no 7 (1), pp. 81–86.
10. Liu, X. (2025). Cross Cultural Management Practices in International Business: Challenges and Strategies. *Journal of Digitainability Realism & Mastery (DREAM)*, no 4 (10), pp. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.56982/dream.v4i10.319>
11. Makedon, V., Korneyev, M. (2014). Improving methodology of estimating value of financial sector entities dealing in mergers and acquisitions. *Investment Management and Financial Innovations*, no 11 (1), pp. 44–55. Available at: https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/5607/imfi_en_2014_01_Makedon.pdf (accessed 20 January 2026).
12. Makedon, V., Myachin, V., Sokol, P., Hordiichuk, S. (2025). Synchronization of marketing strategies with company restructuring. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, no 2(13(134)), pp. 71–81. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.326377>
13. Okereke, M., Isi, L. R., Ogunwale, B., Gobile, S., Oboyi, N., Sofoluwe, O. (2025). The Impact of Culture and Business Systems on Multinational Organisations: A Review of Doing Business in Brazil. *International Journal of Social Science and Education Research*, no 4 (3), pp.128–140. DOI: <https://doi.org/10.54660/IJSSER.2025.4.3.128-140>
14. Sagar, N. (2025). *Cross-cultural management and its role in international business success*. Sharda University. 38 p. Available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5241138 (accessed 20 January 2026).
15. TMF Group. (2025). *Global Business Complexity Index 2025*. TMF Group. Available at: <https://www.tmf-group.com/globalassets/pdfs/publications/gbci/2025-english.pdf> (accessed 21 January 2026).
16. Zhuang, H. (2025). The Influence of Organizational Culture on Corporate Internationalization. *Highlights in Art and Design*, no 10 (2), pp. 180–185. DOI: <https://doi.org/10.54097/wbdcy69>

Chaika Yuliia, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Oles Honchar Dnipro National University

GLOBAL BUSINESS CULTURES AND THE EFFECTIVENESS OF INTERNATIONAL BUSINESS OPERATIONS

The article is devoted to a comprehensive analysis of the impact of global business cultures on the efficiency of international business operations under conditions of increasing cultural differentiation of the global economic space. The starting premise of the study is that contemporary international business activity increasingly depends not only on economic and legal factors, but also on the specific features of national and corporate cultures, which determine managerial logic, communication patterns, and mechanisms for coordinating business processes. The purpose of the article is to examine the role of global business cultures in shaping the operational efficiency of international business and to substantiate practical approaches to adapting managerial models in an intercultural environment. The methodological framework of the study is based on systemic and comparative analysis, the generalization of contemporary scientific approaches to intercultural management, and the use of statistical data from selected countries worldwide and leading transnational companies. The article demonstrates that differences in leadership models, business communication styles, attitudes toward rules, time, and risk form diverse managerial architectures of international companies and directly affect the stability and performance of international operations. The research findings indicate that a mismatch between corporate standards and local cultural

norms leads to increased transaction costs, the emergence of conflicts within intercultural teams, and a decline in the quality of managerial decision-making. It is substantiated that the adaptation of managerial practices to the cultural parameters of specific markets, the development of intercultural competencies of managers, the localization of management, and the institutionalization of cultural adaptation contribute to improving the operational efficiency of international business and the performance of international companies. The scientific novelty of the article lies in combining the analysis of global business cultures with an assessment of the efficiency of international operations and in formulating the author's practical proposals for using business culture as a full-fledged managerial resource.

Keywords: *global business cultures, international business operations, intercultural management, corporate culture, management of international companies, operational efficiency, cultural adaptation.*

Дата надходження статті: 23.01.2026

Дата прийняття статті: 09.02.2026

Дата публікації статті: 03.03.2026