СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІBUSINESS STRUCTURES STRATEGIES
FOR THE IMPLEMENTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

УДК 339.544

<https://doi.org/10.32843/infrastruct35-18>**Басова Д.В.**

к.е.н.,

старший викладач кафедри
менеджменту і адміністрування
Український державний університет
залізничного транспорту**Басов О.В.**

студент

Український державний університет
залізничного транспорту**Моргуш В.В.**

студент

Український державний університет
залізничного транспорту

У статті узагальнено теоретичні підходи та вдосконалено типологізацію стратегій зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структур за рахунок доповнення класифікаційною ознакою «інструментальні стратегії». Встановлено, що інструментальні стратегії ЗЕД – це найбільша група стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Запропоновано підхід, відповідно до якого стратегії ЗЕД залежно від рівня стратегічного управління включають корпоративну стратегію, комплекс бізнес-стратегій, функціональні та інструментальні стратегії, ґрунтуючись при цьому на базових бізнес-стратегіях та конкурентних стратегіях. Визначено етапи розроблення зовнішньоекономічної стратегії бізнес-структур. Установлено, що стратегії ЗЕД є важливим елементом успіху діяльності бізнес-структури, оскільки забезпечують аналіз різних боків діяльності та формують комплекс дій для досягнення цілей функціонування підприємства.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, бізнес-структура, стратегічний менеджмент, бізнес-стратегія, функціональна стратегія, інструментальна стратегія.

В статье обобщены теоретические подходы и усовершенствована типологизация стратегий внешнеэкономической деятельности бизнес-структур за счет дополнения классификационным признаком «инструментальные стратегии». Установлено, что инструментальные стратегии ВЭД – самая большая группа стратегий внешнеэкономической деятельности предприятий. Предложен подход, согласно которому стратегии ВЭД в зависимости от уровня стратегического управления включают корпоративную стратегию, комплекс бизнес-стратегий, функциональные и инструментальные стратегии, основываясь при этом на базовых бизнес-стратегиях и конкурентных стратегиях. Определены этапы разработки внешнеэкономической стратегии бизнес-структур. Установлено, что стратегии ВЭД являются важным элементом успеха деятельности бизнес-структуры, так как обеспечивают анализ различных сторон деятельности и формируют комплекс действий для достижения целей функционирования предприятия.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, бизнес-структура, стратегический менеджмент, бизнес-стратегия, функциональная стратегия, инструментальная стратегия.

The article generalizes theoretical approaches and improves typologization of foreign economic activity strategies of business structures by supplementing with the classification feature "instrumental strategies". Instrumental foreign economic activity strategies are found to be the largest group of foreign economic activity enterprise strategies. An approach is proposed, according to which foreign economic activity strategies, depending on the level of strategic management, include corporate strategy, complex of business strategies, functional and instrumental strategies, based on basic business strategies and competitive strategies. The basic strategies include: cost leadership strategy, differentiation strategy, optimal cost strategy, focused low cost strategy, concentration strategy on differentiation. Competition strategies include: commutant (local), patient (segment, niche), violent (power), express (pioneer). The stages of development of foreign economic strategy of business structures are determined, among them: determination of the general period of formation of foreign economic strategy; market research; assessment of the competitive advantages of the company, the formation of strategic goals of foreign economic activity; choice of a way to enter the foreign market; selection of a possible growth strategy; developing a system of organizational and economic measures to ensure the implementation of the chosen strategy; evaluation of the effectiveness of the developed strategy. It is established that foreign economic activity strategies are an important element of success of business structure activity, as they provide analysis of different sides of activity and form a set of actions for achievement of goals of functioning of the enterprise. It is proved that, if a business structure needs to enter a new stage of internationalization of its business, the company can review its foreign economic activities, diversify production and take into account the life cycle of demand for goods in the new market to choose a new strategy for expanding its business. The use of the whole set of modern strategies in the management of foreign economic activity can positively influence the efficiency of domestic production, its technical level, the quality of products produced, the increase of competitiveness, etc.

Key words: foreign economic activity, business structure, strategic management, business strategy, functional strategy, instrumental strategy.

Постановка проблеми. Вихід бізнес-структур на зовнішні ринки сприяє пристосуванню економіки до системи світогосподарських відносин, формуванню економіки відкритого типу. Саме тому стратегічний розвиток зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) українських підприємств – це суттєвий чинник підвищення ефективності господарської діяльності як на рівні мікроекономіки, так і в масштабах усього національного господарства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій зі стратегічного менеджменту та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, проведених В.В. Бугасом [1], М.П. Бутком [2; 3], І.І. Дахном [4], М.І. Дідківським [5], В.С. Карп [6], Ю.Г. Коза-

ком [7], Л.О. Чернишовою [8], О.М. Тищенком [9], М. Портером [10] та іншими науковцями, виявив неоднозначне трактування авторами сутності стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та недостатню розробленість системи стратегій підприємств на міжнародних ринках.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів та вдосконалення типологізації стратегій зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структур.

Виклад основного матеріалу дослідження. У теорії та практиці сучасного управління стратегія визначається як: набір правил, якими керується організація під час ухвалення управлінських

рішень; принципи, середньо- або довгострокові рішення, що дають орієнтири і спрямовують окремі заходи господарської діяльності на досягнення поставлених цілей; загальний комплексний план, призначений для забезпечення здійснення місії і цілей організації [4; 5; 7; 8; 10].

На підставі дослідження сучасних основних напрямів [5] здійснення зовнішньоекономічних зв'язків та операцій бізнес-структур стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності являє собою систематичний і постійний аналіз напрямів, форм і методів торговельно-економічного, науково-технічного співробітництва, кредитних і валютно-фінансових відносин даної країни із зарубіжними державами з метою ефективного використання переваг міжнародного поділу праці, а також розроблення й упровадження ефективних концепцій, що забезпечать компанії стійку конкурентну перевагу на міжнародних ринках. Відповідно, кожна стратегія зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структури визначає, як ефективно застосовувати ресурси підприємства, щоб сформувати і задовольнити потреби цільових міжнародних ринків і досягти цілей організації.

Система стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю у цілому відповідає етапам та рівням ефективного менеджменту бізнес-структури. Процес стратегічного менеджменту ЗЕД підприємства має проходити послідовні етапи: узгодження з місією та стратегією бізнес-структури, взаємозв'язок ділової стратегії підприємства і стратегій його функціональних підрозділів та подальшої деталізації за допомогою іманентних інструментів – маркетингової діяльності; виходу на зовнішні ринки; фінансів, експортно-імпорتنих, валютно-фінансових та кредитних операцій; створення спільних підприємств; науково-технічного співробітництва тощо (за стратегічними напрямками ЗЕД).

Уважаємо за доцільне доповнити існуючу типологізацію стратегій зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структур класифікаційною ознакою «інструментальні стратегії». Інструментальні стратегії ЗЕД – це найбільша група стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Наприклад, ключовим моментом міжнародної товарної політики бізнес-структури є вибір товарної стратегії – зовнішньоекономічної дії щодо товарного складника маркетингового комплексу.

Відповідно до запропонованого підходу, стратегії ЗЕД залежно від рівня стратегічного управління включають корпоративну стратегію, комплекс бізнес-стратегій, функціональні та інструментальні стратегії, ґрунтуючись при цьому на базових бізнес-стратегіях та конкурентних стратегіях (рис. 1).

Розглянемо подальшу типологізацію та характеристику стратегій зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структури за ознакою відповідності рівню стратегічного управління.

1. Корпоративні стратегії

1.1. Корпоративні стратегії, або Стратегії корпоративного рівня. Корпоративна стратегія є загальним планом керування диверсифікованою бізнес-структурою (компанією) й поширюється на все підприємство, охоплюючи всі напрями його діяльності. Визначає напрями розвитку організації у цілому, її структурних підрозділів, товарних ліній, комбінації яких дають змогу сприймати компанію як єдине ціле. Сукупність дій, спрямованих на придбання конкурентних переваг шляхом вибору напрямів розвитку й управління кількома структурними підрозділами в різних галузях або на різних товарних ринках.

1.2. Стратегія зростання. Збільшення корпорації, зазвичай через проникнення та захоплення нових ринків. Ця стратегія здійснюється шляхом щорічного значного підвищення рівня коротко-

Рис. 1. Класифікація стратегій ЗЕД залежно від рівня стратегічного управління

Джерело: розроблено авторами

строкових та довгострокових досягнень над рівнем показників попереднього року.

1.3. Стратегія стабільності (стратегія обмеженого зростання). Зосередження на існуючих напрямках бізнесу та їх підтримка. Для цієї стратегії характерним є становлення цілей від досягнутого, скорегованих з урахуванням інфляції.

1.4. Стратегія скорочення. Ця стратегія передбачає відмову від нерентабельних видів продукції, продаж неприбуткових підрозділів або вихід із ринків. Застосовується в тому разі, коли виживання корпорації знаходиться під загрозою.

1.5. Стратегія поєднання. Стратегію поєднання всіх альтернатив, як правило, використовують міжнародні корпорації, які активно діють у декількох галузях та на різних ринках.

2. Бізнес-стратегії

2.1. Бізнес-стратегія (ділова стратегія, або загальна стратегія бізнесу). Стратегія для досягнення конкурентної переваги. Для підтримки своєї конкурентної переваги протягом тривалого часу фірма повинна мати компетентність у низці основних сфер. Ділова стратегія переважно концентрується на діях, підходах, зусиллях, що спрямовані лише на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу. Ця стратегія націлена на встановлення та зміцнення довгострокової конкурентоспроможної позиції на ринку. Ділова стратегія буде сильною, якщо з певним часом досягається відчутна і стабільна конкурентна перевага бізнес-структури. Це стратегія на рівні структурного підрозділу. Будується на основі загальної корпоративної стратегії, яка встановлює загальні напрями розвитку міжнародної корпорації. Стратегія її підрозділів більш детально визначає, як будуть досягнуті стійкі переваги перед конкурентами, яким буде внесок підрозділу в досягнення цілей та вирішення завдань, що стоять перед міжнародною корпорацією у цілому.

3. Функціональні стратегії

3.1. Функціональні стратегії (стратегії на рівні функціональних відділів). Функціональна стратегія розробляється для кожного конкретного функціонального напрямку певної сфери діяльності бізнес-структури. Функціональні стратегії стосуються найважливіших функцій маркетингу, фінансів, кадрів, постачання, виробництва та НДДКР тощо; це стратегії компанії в окремих функціональних сферах (маркетинг фінанси, персонал, дослідження й розробки). Функціональні відділи можуть входити до складу структури і підрозділів або безпосередньо до головної компанії, в обох випадках під час розроблення власної стратегії функціональний відділ бере до уваги стратегію вищого рівня. Ці стратегії підсилюють конкурентну стратегію компанії й визначають види діяльності та процеси, що дають змогу мати від них користь.

3.2. Інноваційна стратегія. Передбачає рішення зі створення нового продукту та технології виробництва.

3.3. Виробнича стратегія. Визначає стійкість підприємницької діяльності корпорації, здійснюється, головним чином, на рівні корпорації у цілому.

3.4. Маркетингова стратегія. Забезпечує вихід на потрібний сегмент ринку в потрібний час необхідним для покупців товаром. З усіма компонентами стратегії маркетингу відпрацьовується кожний сегмент ринку, на якому корпорація або її підрозділи реалізують свою продукцію.

3.5. Фінансова стратегія. Фінансова стратегія в загальному вигляді являє собою план фінансового розвитку бізнес-структури. Вона є основою щодо вибору напрямку розвитку з урахуванням необхідних змін у структурі капіталу та ін.

3.6. Операційна стратегія. Операційна стратегія є основою операційного менеджменту – системи керування операціями у виробництві, сервісі тощо бізнес-структури.

3.7. Експортна стратегія. Це детальний усебічний комплексний план експортної діяльності, компанії, призначений забезпечити конкурентоспроможність її продукції на міжнародних ринках і досягнення визначених стратегічних цілей. Ця стратегія повинна підтримувати загальну стратегію компанії й орієнтувати окремі дії на досягнення якомога повної реалізації.

3.8. Стратегія інтернаціоналізації. Це освоєння нових закордонних ринків із використанням не тільки розширення експорту товарів, а й експорту капіталів, коли за кордоном створюються бізнес-структури, заводи і фабрики, що випускають на місцях, у колишніх країнах-імпортерах товари, минаючи обмежувальні торгові бар'єри і використовуючи переваги дешевої робочої сили і багатой місцевої сировини.

4. Інструментальні стратегії. Деталізація функціональних стратегій за найважливішими функціями: маркетинг, фінанси, персонал, дослідження й розробки, постачання, виробництво та ін.

4.1. Стратегії сегментації. Це поглиблення ступеня насиченості пропонованими товарами і послугами всіх груп споживачів, вибір максимальної глибини ринкового попиту, вивчення дрібних його відтінків. Дана стратегія має такі підвиди:

а) стратегія зосередження. Стратегія зосередження полягає у концентрації на конкретній групі покупців чи товарній номенклатурі або на географічному ринку. Метою стратегії є обслуговування конкретної цільової групи. Дана стратегія базується на припущенні, що фірма спроможна досягти вузької стратегічної мети ефективніше за конкурентів;

б) стратегія мурашки. Поступове завоювання окремих сегментів на окремих ринках, потім вибір оптимального сегмента, повільне переповзання з одного сегмента на інший для вибору їх оптимальної кількості;

в) стратегія метелика. Захоплення максимальної кількості сегментів, щоб потім відмовитися

від меш прибуткових на користь більш прибуткових. Ця стратегія доцільна за порівняно невеликого життєвого циклу товару й відсутності бар'єрів щодо завоюванню ринків.

4.2. Стратегії товарної політики мають декілька різновидів:

а) стратегія концентрації, або стратегія проникнення на ринок. Ця стратегія передбачає збільшення обсягів продажу того самого товару на існуючих ринках. Вона здійснюється шляхом збільшення частки ринку або збільшення інтенсивності споживання товару (за рахунок збільшення частоти покупок, кількості товару, що використовується, нових можливостей використання товару);

б) стратегія розвитку ринку. Існуючий товар передбачається продавати на нових географічних ринках або ринкових сегментах;

в) стратегія розроблення товару. Ця стратегія передбачає оновлення товару (розширення асортименту, модернізацію існуючого товару, створення нового товару) для реалізації на існуючих ринках;

г) стратегія диверсифікації. Ця стратегія передбачає впровадження нових товарів на нових ринках. Наприклад, стратегія диверсифікації має такі різновиди: на новий ринок із новим товаром, створення експортного товару, створення «піонерного» товару, створення товару ринкової новизни.

4.3. Комунікаційні стратегії. Основними завданнями комунікаційної стратегії є формування попиту і стимулювання збуту продукції на зовнішньому ринку, а також реалізація інших цілей міжнародного маркетингу, наприклад: інформування зарубіжних споживачів формування позитивного іміджу фірми в іншій країні; мотивація закордонних споживачів; формування лояльності споживачів до товарної марки; нагадування про підприємство і його товари тощо. Дана стратегія має два підвиди:

а) стратегія формування попиту. Стратегії формування попиту застосовуються на етапах упровадження і виведення нових товарів на ринок. У рамках цієї стратегії всі види маркетингових комунікацій спрямовані на пошук ідей нового товару, виведення його на новий ринок, інформування потенційних покупців про новий продукт;

б) стратегія стимулювання збуту. Стратегії стимулювання збуту є актуальними на етапах зрілості та спаду товару, в умовах насичення ринку, загострення конкуренції за споживачів. У рамках цієї стратегії застосовуються всі відомі комунікаційні маркетингові заходи.

5. Базові бізнес-стратегії за М. Портером

5.1. Стратегія лідерства за витратами. Ця стратегія спрямована на зниження витрат виробництва товару (послуги) порівняно з конкурентами. Стратегія потребує серйозної націленості на контроль над витратами і внаслідок цього – на зниження цін у широкому діапазоні сегментів ринку.

5.2. Стратегія диференціації. Ця стратегія передбачає надання товару відмінних властивостей, які важливі для покупця й які відрізняють даний товар від товарів фірм-конкурентів. Ця стратегія також захищає фірму від п'яти конкурентних сил, але трохи іншим способом, аніж стратегія лідерства за витратами. Надання товару відмінних якостей вимагає додаткових витрат, що можуть бути компенсовані за рахунок того, що ринок готовий прийняти більш високу ціну. Іншими словами, відмінні якості товару сприяють залученню більшої кількості покупців. Стратегія потребує використання інновацій і відмінних характеристик пропонуваного товару – більш високої якості, передової технології або кращого обслуговування – у широкому діапазоні сегментів ринку.

5.3. Стратегія оптимальних витрат. Ця стратегія може спиратися і на диференціацію, і на лідерство за витратами

5.4. Сфокусована стратегія низьких витрат. Ця стратегія орієнтована на конкретний сегмент покупців, де фірма випереджає конкурентів за рахунок більш низьких витрат виробництва.

5.5. Стратегія концентрації на диференціації. Стратегія передбачає використання відмінних характеристик продуктів, які пропонує фірма, щоб охопити один сегмент ринку або обмежену кількість сегментів. Ця стратегія орієнтована на забезпечення споживачів цільового сегмента такими товарами (послугами), що відповідають їхнім смакам і вимогам.

6. Стратегії конкурентної боротьби залежно від масштабів (ринкової влади) компанії, характеру її поведінки на ринку.

6.1. Комутантна (локальна). Переважає в умовах звичайного бізнесу в локальних масштабах, спрямована на постійний пошук нових суспільних потреб, безперервне пристосування до задоволення незначних за обсягом потреб конкретного споживача, передбачає швидку зміну сфери комерційної діяльності. Сила малої неспеціалізованої бізнес-структури полягає в її кращій пристосованості до задоволення невеликих за обсягом або короткочасних потреб конкретного клієнта. Фірми-комутанти виконують роль з'єднувальної тканини економіки. Підвищена гнучкість – джерело сили комутантів у конкурентній боротьбі.

6.2. Патієнтна (сегментна, нішова). Притаманна вузькоспеціалізованим компаніям, зосередженим на продукції, що користується обмеженим попитом (особлива, унікальна продукція високої якості) на відповідному, як правило, невеликому, сегменті ринку. Ринкова сила компаній-патієнтів полягає у тому, що їхні вироби стають незамінними для відповідної групи клієнтів. Цю стратегію використовують малі й середні фірми, які намагаються ухилитися від прямої конкуренції з провідними корпораціями.

6.3. **Віолентна (силова).** Віолентна стратегія є характерною для фірм, які діють у сфері великого стандартного виробництва товарів. Це стратегія компаній, які здійснюють масове виробництво якісних стандартних товарів і послуг за помірними цінами. Її цілі – зменшення витрат за рахунок ефекту масштабу виробництва, домінування на ринку шляхом витіснення конкурентів. Це досить проста стратегія: спираючись на свою гігантську силу, фірма намагається домінувати на великому ринку, за можливості витискаючи з нього конкурентів

6.4. **Експлерентна (піонерна).** Стратегія пов'язана зі створенням нових або радикальним перетворенням старих сегментів ринку. Полягає у відкритті нових товарів і ринків, пошуку ризикових, нестандартних, але вигідних і прибуткових у разі успіху рішень, що приймаються компанією. Ця стратегія зорієнтована на радикальні інновації. Це дуже ризиковий пошук революційних рішень. Сила експлерентів – це випередження конкурентів у впровадженні принципових нововведень.

Використання всього комплексу сучасних стратегій у менеджменті зовнішньоекономічної діяльності здатне позитивно впливати на ефективність вітчизняного виробництва, його технічний рівень, якість продукції, що виробляється, зростання конкурентоспроможності та ін.

Узагальнюючи результати дослідження, варто відзначити, що процес розроблення зовнішньоекономічної стратегії бізнес-структури повинен здійснюватися за такими етапами:

1. Визначення загального періоду формування зовнішньоекономічної стратегії, який буде залежати від періоду загальноекономічного розвитку бізнес-структури, від прогнозу перспектив розвитку економіки загалом і зовнішніх ринків вибірково, від стадії життєвого циклу бізнес-структури.

2. Дослідження кон'юнктури ринку – передбачає вивчення економіко-правових умов ЗЕД бізнес-структури та можливої їх зміни в майбутньому. Також цей етап характеризується послідовним переходом до маркетингового дослідження ринку для оцінки стадії життєвого циклу попиту на товар, що планує реалізувати підприємство або вже реалізують його конкуренти на зовнішньому ринку. Саме точність такої оцінки згодом буде впливати на вибір типу стратегії росту бізнес-структури.

3. Оцінка конкурентних переваг компанії, що проводиться з метою визначення достатності потенціалу бізнес-структури для здійснення ЗЕД.

4. Формування стратегічних цілей ЗЕД – передбачає отримання максимального прибутку з урахуванням конкретизації завдань та особливостей майбутнього розвитку ЗЕД бізнес-структури.

5. Вибір способу виходу на зовнішній ринок залежно від рівня інтернаціоналізації бізнесу, який є основним етапом, що враховує пошук альтернативних напрямів зовнішньоекономічної діяльності

бізнес-структури з позиції потенціалу компанії, як і життєвий цикл попиту на товар, визначає стратегію активізації ЗЕД бізнес-структури.

6. Вибір можливої стратегії росту (концентрованого або диверсифікованого) бізнес-структури на зовнішньому ринку.

7. Розроблення системи організаційно-економічних заходів із забезпечення реалізації вибраної стратегії – передбачає формування на підприємстві організаційних структур управління зовнішньоекономічною діяльністю та створення системи стратегічного контролю над реалізацією вибраної стратегії.

8. Оцінка результативності розробленої стратегії, що є завершальним етапом процесу розроблення зовнішньоекономічної стратегії за системою економічних показників, які характеризують зовнішньоекономічну діяльність бізнес-структури.

Висновки з проведеного дослідження. Стратегії ЗЕД є важливим елементом успіху діяльності бізнес-структури, оскільки забезпечують аналіз різних боків діяльності та формують комплекс дій для досягнення цілей функціонування бізнес-структури. Розглядаючи стратегічний менеджмент як складник здійснення зовнішньоекономічної діяльності, слід звернути увагу на те, що за необхідності виходу бізнес-структури на нову стадію інтернаціоналізації свого бізнесу компанія може переглянути сфери своєї зовнішньоекономічної діяльності, провести диверсифікацію виробництва та з урахуванням життєвого циклу попиту на товар на новому ринку вибрати нову стратегію розширення активізації свого бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бугас В.В., Самійленко М.А. Реалії зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних і іноземних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/52.pdf (дата звернення: 18.09.2019).
2. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник / за заг. ред. М.П. Бутка. Київ : ЦУЛ, 2016. 376 с.
3. Міжнародний менеджмент : підручник / за заг. ред. М.П. Бутка. Київ : ЦУЛ, 2018. 412 с.
4. Дахно І.І., Алієва-Барановська В.М. Зовнішньоекономічна діяльність. Київ : ЦУЛ, 2018. 356 с.
5. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навчальний посібник. Київ : Знання, 2006. 462 с.
6. Карп В.С. Виклики і загрози у сучасному міжнародному бізнесі. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 12. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3674/3339 (дата звернення: 20.09.2019).
7. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : навчальний посібник / за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвинової, І.Ю. Сіваченка. Київ : ЦУЛ, 2016. 792 с.
8. Чернишова Л.О., Козуб В.О., Носач Л.Л. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: практикум : навчальний посібник. Харків : Форт, 2017. 283 с.

9. Тищенко О.М., Могилко В.О., Дмитрієв І.А. Стратегічне управління : навчальний посібник. Харків : ХНАДУ, 2016. 252 с.

10. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. Москва : Альпина Пабlishер, 2016. 947 с.

REFERENCES:

1. Bugas V. V., Samijlenko M. A. (2018) Realitiy zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti vitchiznyanih i inozemnih pidpriyemstv [The Realities of foreign economic activity of domestic and foreign enterprises]. *Efficient Economy* (electronic journal), no. 1. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/52.pdf (accessed 18 September 2019).
2. Butko M. P. (2016) Strategichnij menedzhment [Strategic management]. Kyiv: CUL. (in Ukrainian)
3. Butko M. P. (2018) Mizhnarodnij menedzhment [International management]. Kyiv: CUL. (in Ukrainian)
4. Dahno I. I., Aliyeva-Baranovska V. M. (2018) Zovnishnoekonomichna diyalnist-3 [Foreign economic activity-3]. Kyiv: CUL. (in Ukrainian)
5. Didkivskij M. I. (2006) Zovnishnoekonomichna diyalnist pidpriyemstva [Foreign economic activity of enterprise]. Kyiv: Znannya. (in Ukrainian)
6. Karp V. S. (2018) Vikliki i zagrozi u suchasnomu mizhnarodnomu biznesi [Challenges and threats in contemporary international business]. *International relations. Series "Economic science"*, no. 12. Available at: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3674/3339 (accessed 20 September 2019).
7. Kozak Yu. G. (2016) Zovnishnoekonomichna diyalnist pidpriyemstv [Foreign economic activity of enterprises]. Kyiv: CUL. (in Ukrainian)
8. Chernishova L. O., Kozub V. O., Nosach L. L. (2017) Zovnishnoekonomichna diyalnist pidpriyemstva: praktikum [Foreign economic activity of enterprise: workshop]. Kharkiv: Fort. (in Ukrainian)
9. Tishenko O. M., Mogilko V. O., Dmitriyev I. A. (2016) Strategichne upravlinnya [Strategic management]. Kharkiv: HNADU. (in Ukrainian)
10. Porter M. (2016) Mezhdunarodnaya konkurenciya. Konkurentnye preimushchestva stran [International competition. The competitive advantages of countries]. Moscow: Alpina Pablisher. (in Russian)

Basova Daria

Candidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Department of Management and Administration
Ukrainian State University of Railway Transport

Basov Alexander

Student
Ukrainian State University of Railway Transport

Morgush Vasil

Student
Ukrainian State University of Railway Transport

BUSINESS STRUCTURES STRATEGIES FOR THE IMPLEMENTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

The purpose of the article. The article generalizes theoretical approaches and improves typologization of foreign economic activity strategies of business structures by supplementing with the classification feature "instrumental strategies". Instrumental foreign economic activity strategies are found to be the largest group of foreign economic activity enterprise strategies.

Results. It is proved that the entry of business structures into foreign markets contributes to the adaptation of the economy to the system of world economic relations, the formation of an open economy. That is why the strategic development of foreign economic activity of Ukrainian enterprises is a significant factor in improving the efficiency of economic activity both at the level of microeconomics and throughout the national economy.

An approach is proposed, according to which foreign economic activity strategies, depending on the level of strategic management, include corporate strategy, complex of business strategies, functional and instrumental strategies, based on basic business strategies and competitive strategies. The basic strategies include: cost leadership strategy, differentiation strategy, optimal cost strategy, focused low cost strategy, concentration strategy on differentiation. Competition strategies include: commutant (local), patient (segment, niche), violent (power), express (pioneer).

Based on the study of the current main directions of foreign economic relations and operations of business structures, strategic management of foreign economic activity is a systematic and continuous analysis of the directions, forms and methods of trade, economic, scientific and technical cooperation, as well as credit and currency- financial relations of the country with foreign countries for the effective use of the benefits of international division of labor, as well as the development and implementation of effective concepts that will provide The company has a strong competitive advantage in international markets. Accordingly, each strategy of the foreign economic activity of the business structure determines how to use the management of the enterprise to form and meet the needs of the target international markets and achieve the goals of the organization.

The stages of development of foreign economic strategy of business structures are determined, among them: determination of the general period of formation of foreign economic strategy; market research; assessment of the competitive advantages of the company; formation of strategic goals of foreign economic activity; choice of a way to enter the foreign market; selection of a possible growth strategy; developing a system of organizational and economic measures to ensure the implementation of the chosen strategy; evaluation of the effectiveness of the developed strategy.

Methodology. To achieve this goal, the following research methods are used: dialectical, scientific generalizations, analysis and synthesis, typologization.

Practical implications. The use of the whole set of modern strategies in the management of foreign economic activity can positively influence the efficiency of domestic production, its technical level, the quality of products produced, the increase of competitiveness, etc.

Value/originality. It is established that foreign economic activity strategies are an important element of success of business structure activity, as they provide analysis of different sides of activity and form a set of actions for achievement of goals of functioning of the enterprise. If a business structure needs to enter a new stage of internationalization of its business, the company can review its foreign economic activity, conduct diversification of production and, taking into account the life cycle of demand for goods in the new market, choose a new strategy for expanding its business.