УДК 338.242.2 https://doi.org/10.33271/ebdut/82.152

СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ЇЇ ВИДІВ

С. Б. Довбня, д. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій, s.dovbnja55@gmail.com, orcid.org/0000-0002-0669-1522,
І. В. Папуша, аспірантка, Український державний університет науки і технологій, papusha.inna.15@gmail.com, orcid.org/0000-0001-7120-2361.

Методологія дослідження. У результаті проведеного дослідження, сучасне поняття стратегії було сформульовано за рахунок методів порівняння та узагальнення; удосконалення класифікації стратегії здійснено через застосування методів аналізу та синтезу; завдяки методу моделювання та таблично-графічного запропоновано механізм формування стратегії підприємства та надано характеристику окремих його етапів. Також використано спеціальні економічні методи дослідження – метод спостереження та збору даних, метод групування.

Результати. Статтю присвячено дослідженню еволюції стратегії підприємства як економічної категорії та основного елемента стратегічного управління. Сформовано сучасне розуміння поняття «стратегія підприємства». Виявлено розбіжності щодо визначення й характеристики видів стратегій підприємства, способів її класифікації.

Сформовано оновлене сучасне трактування поняття «стратегія підприємства», охарактеризовано основні види стратегії різних ієрархічних рівнів відповідно до сутності, функціональних ознак, очікуваних результатів. Запропоновано механізм формування стратегічного набору підприємства, який передбачає реалізацію у логічній послідовності етапів, що забезпечує обґрунтованість процесу формування стратегії підприємства.

Новизна. У процесі наукового дослідження було запропоновано сучасне розуміння змісту поняття «стратегія підприємства», що містить у собі поєднання трьох підходів висвітлення її сутності. Удосконалено класифікацію стратегій, яка розглядає їх відповідно до ієрархічного рівня на підприємстві.

Практична значущість. Запропоновано власникам та менеджменту підприємства просту для розуміння схему вибору певної стратегії та механізм її формування для забезпечення успішного стратегічного управління виробничою діяльністю.

Ключові слова: стратегія підприємства, класифікація стратегій, стратегічне управління, корпоративна стратегія, конкурентна стратегія, функціональні стратегії, операційна стратегія, механізм формування стратегії.

Постановка проблеми. У період посилення невизначеності умов функціонування суб'єктів господарювання та загострення конкурентної боротьби все більшої важливості набуває стратегічне управління підприємствами. Таким чином, цілком зрозумілою та переконливою є потреба в дослідженні та подальшому розвитку теоретичних основ формування стратегії підприємства: визначення її економічної сутності, розуміння видів стратегій та їх особливостей, знання методів розробки і т. ін.

Сучасне розуміння поняття «стратегія» формувалось на протязі тривалого періоду часу, змінюючись відповідно до умов та запитів практичного менеджменту та відповідаючи на основні виклики зовнішнього середовища. Теперішній етап розвитку макроекономіки і мікроекономіки характеризується, насамперед, глобалізацією та взаємопроникненням, ускладненням всіх процесів, а також пришвидшенням темпів змін. Тому виникає необхідність дослідження еволюції цього фундаментального елементу стратегічного управління, аналіз існуючих поглядів різних науковців на дане поняття та формулювання визначення, що відповідає сучасним умовам суспільно-економічного розвитку.

© 2023. S. B. Dovbnya, I. V. Papusha. Published by Dnipro University of Technology on behalf of Economics bulletin of the Dnipro University of Technology. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (http: // creativecommons.org/licenses/by/4,0/), which permits unrestricted reuse, distribution and reproduction in any medium provided the original work is property cited

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед публікацій, присвячених стратегії підприємства, варто відзначити наукові праці таких учених, як: І. Ансофф, О. Віханський, О. Гудзь, І. Герчикова, М. Портер та ін. [3,5,9,10,11]. У працях вітчизняних сучасних науковців, серед яких: Л. П. Артеменко, В. А. Власенко, Ю. В. Гончаров, І. Денисюк, Р. М. Захарчин, А. В. Золотаревський, С. М. Клименко, В. М. Кобєлєв, О. І. Кузьмак, В. В. Македон, Ю. С. Погорєлов, С. М. Ступчук та ін. [1,4,7], зокрема, представлено сутність стратегії підприємства, її відмінності та узгодженість із іншими сферами виробництва, розглянуто чинники, які впливають на прийняття рішення про вибір стратегії. Попри чисельність праць, поки що розуміння сутності стратегії є дискусійним, відсутнє загальноприйняте її визначення.

Формулювання мети статті. Мета полягає у формулюванні сучасного розуміння сутності стратегії та характеристиці їх видів та особливостей за для створення теоретичного підґрунтя коректної розробки стратегічного контексту підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «стратегія» нині є досить популярним в багатьох сферах суспільного життя. Щодо трактування поняття «стратегія підприємства», то тут існує чимало визначень. Існують різні погляди на розуміння сутності стратегії. Проте автори мають на меті сконцентруватись на виокремленні трьох основних підходів: «стратегія як план», «стратегія як вектор розвитку», та «стратегія як синергія», що об'єднує у собі елементи попередніх двох підходів. Перший підхід розуміє під собою конкретний план досягнення генеральної цілі, а розробка стратегії – це процес встановлення генеральної мети та складання плану на довгострокову перспективу.

Другий підхід полягає у тому, що під стратегією розуміється тривалий якісно визначений напрямок розвитку підприємства, який стосується сфери, засобів і форми його діяльності, системи внутрішньо-виробничих відносин, а також позиції підприємства у зовнішньому середовищі. При такому розумінні стратегію в загальному вигляді можна охарактеризувати як обраний вектор діяльності, функціонування в рамках якого повинно привести підприємство до досягнення встановлених перед ним цілей.

На думку авторів, сучасне розуміння стратегії підприємства поєднує у собі два наведені підходи, та може відповідно до контексту діяльності, бути застосовано комплексно. Даний підхід, що об'єднує елементи двох, попередніх автори назвали «стратегія як синергія». Оскільки наведений підхід є комплексним, то він несе у собі синергетичний ефект. Тобто, при застосуванні такого сучасного підходу до розуміння стратегії підприємства, управлінці мають акцентуватися і на розробці стратегії як конкретного плану діяльності підприємства, і на стратегії, як напрямку діяльності, основних векторах розвитку діяльності підприємства. Також, можна зауважити, що «стратегія як синергія» – це Українськими вченими, що приділяли значну увагу розробці класифікації стратегії, є: К. Редченко, В. Василенко, Т. Ткаченко, А. Бєлошапка, С. Покропивний, В. Колот, В. Пастухова, А. Наливайко, З. Шершньова, О. Сумець[2,12]. Але в їх роботах також спостерігаються розбіжності щодо визначення та характеристики видів стратегій підприємства, не один, чітко визначений підхід, з певними особливостями та елементами, а особливий збірний образ новітніх трактувань сутності, що не належить до двох попередніх підходів за своїми ознаками.

Особливості стратегії підприємства наступні:

– дає визначення основних напрямків і шляхів досягнення цілей зміцнення, зростання та забезпечення виживання підприємства в довгостроковій перспективі на основі концентрації зусиль на певних пріоритетах;

– є способом встановлення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем;

– постійно уточнюється в процесі діяльності, чому має сприяти добре налагоджений зворотній зв'язок;

– через багатоцільовий характер діяльності підприємства має складну внутрішню структуру 9формування системи стратегій у вигляді стратегічного набору);

– є інструментом міжфункціональної інтеграції діяльності підприємства способом досягнення синергії;

– є основою для формування та проведення змін в організаційній структурі підприємства, узагальненим стрижнем діяльності всіх рівнів і ланок ОСУ ;

– дає змогу налагодити ефективну мотивацію, облік, контроль і аналіз виступаючи я к стандарт, котрий визначає успішний розвиток і дає змогу оцінити досягнуті результати.

Аналіз діяльності підприємств у ринковій економіці дав змогу виокремити фактори, що найбільш суттєво впливають на зміст стратегії:

– потреби клієнтів;

– наявність можливості та період впровадження необхідних нововведень різних типів;

– наявність необхідних ресурсів;

– можливості використання власних і залучених капіталовкладень;

– рівень діючої технології та можливості модифікації;

– тип і масштаб використання сучасних інформаційних технології;

– кадровий потенціал;

– позиція та поведінка на ринку власників та ін. [13].

Визначення сутності поняття «стратегія», що відображає складний характер розвитку теорії стратегічного управління та поділ за наведеними вище підходами представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

Визначення поняття «стратегія» за трьома підходами

Визначення стратегії	Автор, джерело	Ідея поняття
«Стратегія як план»		
Стратегія являє собою детальний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення її цілей	Mescon M. H., Albert M. Khedouri F. Management: Individual and Organizational. Effectiveness Harper & Row, 1985. 756 p.	Комплекс заходів, послідовне та паралельне виконання яких дозволяє досягти мети
Стратегія - це план досягнення цілей організації. Тактика – це методи та заходи, що виконуються для здійснення стратегії	William J. Stevenson Production/Operations Management. Irwin/McGraw-Hill, 1998. 912 p.	Стратегія є дорожньою картою, шлях до місця призначення. Стратегія є фокусом для ухвалення виробничого рішення. Загальна стратегія визначає напрями діяльності підприємства, виробнича – стосується всього власне виробничого аспекту діяльності
Стратегія – це управлінський план, спрямований на зміцнення позицій організації, задоволення потреб її клієнтів та досягнення певних результатів діяльності	Thompson A., Strickland A. J. Strategic Management. McGraw-Hill Education, 2001. 486 p.	Стратегія підприємства відповідає на питання, як розширити бізнес, як задовольнить споживачів, як перевершити конкурентів, як відповісти на зміни ринкових умов, як управляти функціональним підрозділом, як досягти мети
Довгостроковий гнучкий план дій інноваційного спрямування з відповідним рівнем ризику, який базується на детальному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, залежить від людських чинників та потребує інвестицій для досягнення ефективних результатів, підвищення конкурентоспроможності продукції і підприємства.	Гудзь О. Є. Формування портфелю стратегій в корпоративному управлінні. Матеріали міжнар.наук.-практ. Інтернет-конф. 29–30 квітня 2014 р. Тернопіль, 2014. С. 165–167.	Запорукою успішної реалізації стратегії підприємства є її інноваційне спрямування. Кожна стратегія орієнтована на позитивні результати (збільшення прибутків, підвищення рентабельності діяльності), які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності продукції підприємства у цілому
«Стратегія як вектор розвитку»		
Стратегія визначає напрямок, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання	Doyle P. Marketing Management and Strategy. Financial Times/Prentice Hall, 2002. 446 p.	У центрі стратегії – рішення щодо маркетингу та інновацій. Найважливіше рішення – вибір ринків

Продовження таблиці 1

Стратегія – це довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку організації	Білошапка В. А., Загорій Г. В. Стратегічне управління. Принципи і міжнародна практика. Київ, 1998. 351 с.	Стосується сфери, засобів та форми діяльності, системи взаємовідносин всередині підприємства, а також його позиції у навколишньому середовищі
Стратегія – напрямок діяльності підприємства, розроблений на довгостроковий період, дотримання якого забезпечить досягнення поставлених цілей	Соколенко В. А., Бондаренко О. М. Сутність та види стратегії розвитку. Вісник НТУ «ХПІ». 2015. Вип. 53(1162)	По відношенню до цілей стратегія приймає інструментальну участь, її необхідно розглядати, як спосіб досягнення цілей; в стратегії знаходять своє відображення: загальний погляд на призначення підприємства і конкретні цільові установки; вона містить в собі достатньо повний і несуперечливий комплекс окремих, але пов'язаних між собою рішень на перспективу
«Стратегія як синергія»		
Стратегія – це набір правил прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності	Ansoff H. I. Strategic Management. Wiley, 1979. 236 p.	Містить загальні напрями, просування якими забезпечує розвиток та зміцнення позицій фірми. Є «інструментом, який може допомогти в умовах нестабільності, забезпечує збалансованість та загальні напрями зростання»
Стратегія - це системний підхід до вирішення проблем розвитку та функціонування, що забезпечує збалансованість її діяльності; це прийняті вищим керівництвом напрями або способи діяльності для досягнення важливого результату, що мають довгострокові наслідки.	Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Д., Армстронг Г. Основи маркетингу. 9-тевидання. Пер. з англ. Київ, 2011. 1197с.	Стратегія відрізняється від плану тим, що розробляється в умовах невизначеності зовнішнього середовища, коли головна мета підприємства та відповідні їй основні та локальні цілі не можуть бути визначені і не можна виробити конкретне завдання (критерій управління) для підрозділів підприємства
Стратегія – комплексне поняття, що включає не лише визначення довгострокових цілей та підпорядкованих ним напрямів діяльності, за допомогою яких відбуваються кількісні та якісні перетворення на підприємстві, але й план досягнення визначених цілей, який розробляється з урахуванням взаємодії соціально-економічної системи з зовнішнім середовищем.	Кононова І. В. Класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 14, частина 1. 2017. С 146- 150.	Дає змогу врахувати під час вибору драйверів розвитку та розроблення заходів реалізації стратегії як стійкість підприємства, такі стан мінливості його зовнішнього середовища. Вдосконалена класифікація підприємства спрощує ідентифікацію виду стратегії та його вибір відповідно до умов, що склалися.

Найбільш точно сутність поняття стратегія описує останній підхід, оскільки сучасне трактування стратегії підприємства, на наш погляд, має містити у собі елементи попередніх підходів та існуючих вже проаналізованих наукових розробок. Тому ми вважаємо доцільним трактувати сутність стратегії наступним чином: «Стратегія – це певний набір правил, прийомів та управлінських рішень, що відображає вектор розвитку підприємства, застосування яких дає змогу виконати план діяльності підприємства щодо досягнення його стратегічних цілей й забезпечити високу конкурентоспроможність в умовах динамічного середовища».

У стратегічному управлінні використовують різні класифікації стратегій, що дозволяють упорядкувати їх у цілісну систему та створити загальні підходи для розуміння їх сутності. Отже, методологічно важливим є питання систематизації сукупності стратегій, які можуть використовуватись на підприємстві. Суттєвими класифікаційними ознаками є такі: рівень прийняття рішень; базова концепція досягнення конкурентних переваг; відносна сила галузевої позиції підприємства; ступінь «агресивності» поведінки підприємства в конкурентній боротьбі, напрями його розвитку та зростання; стадія життєвого циклу галузі та функціональні сфери діяльності [6].

Детальніша узагальнена класифікація ґрунтується на застосуванні різноманітних класифікаційних ознаках [8,12], однак і вона не є цілком досконалою (табл.2).

Таблиця 2
Загальна класифікація стратегій

Класифікаційна ознака	Види стратегій	Науковець
1.За ієрархією в системі управління	• корпоративна (портфельна) стратегія • конкурентна (ділова) стратегія • функціональні стратегії • операційна стратегія (у даній класифікації не відноситься до функціональних стратегій)	Thompson A., Strickland A. J. Strategic Management. McGraw-Hill Education, 2001. 486 p.
2. За функціональними ознаками	• маркетингова стратегія • операційна стратегія (як стратегія окремих підрозділів) • виробнича стратегія (як функціональна стратегія) • фінансова стратегія • соціальна стратегія • екологічна стратегія • стратегія НДКПР	Трояновська О. Б. Конспект лекцій з курсу «Стратегія підприємства», 2012. 121 с.
3. За напрямом розвитку підприємства (базові стратегічні альтернативи)	• зростання • скорочення • сполучення базових альтернатив • стратегія ліквідації (банкрутство) • стратегія виживання (запобігання банкрутству) • стратегія стабілізації	Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. Management: Individual and Organizational. Effectiveness Harper & Row, 1985. 756 p. Покропивний С. Ф., Колот В. М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. Київ, 2008. 123с.
4. За конкурентною позицією на ринку	• стратегія лідерства • стратегія претендента • стратегія послідовника • стратегія новачка	Котлер Ф. Основи маркетингу. Короткий курс. Київ, 2020. 496 с.
5. За способом досягнення конкурентних переваг	• стратегія оптимальних витрат • стратегія лідерства за витратами • стратегія диференціації • стратегія фокусування	Porter M. E. Competitive Strategy Techniques fo Analyzing Industries and Competitors. First Free Press Edition 1980. 658 p.
6. Залежно від виду диференціації (маркетингові стратегії)	• стратегія товарної диференціації • стратегія сервісної диференціації • стратегія іміджевої диференціації • стратегія кадрової диференціації	Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. Київ: КНЕУ, 1998. 152с.
7. За багатоаспектністю стратегій (ефективність стратегій підприємства)	• стратегії, які забезпечують першість у входженні на ринок і динамічне захоплення його • стратегії несподіваного і швидкого освоєння ринку • стратегії пошуку і захоплення ринкової ніші • стратегії зміни економічних характеристик продукту (ринку, галузі)	Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century. Routledge, 2007. 181 p.

Продовження таблиці 2

8. За конкурентністю стратегій	• стратегії зростання (використовують за позитивноїринковоїкон'юнктури) • стратегії підтримки (спрямовані на підтримку основної діяльності, частки ринку тощо) • стратегії реструктуризації (застосовують для зміцнення підприємства і пристосування його до динамічних умов ринку) • стратегії скорочення (згортання) діяльності (використовують у зв'язку з погіршенням фінансового стану) • стратегії ліквідації (реалізуються шляхом санації, банкрутства або закриття підприємства)	Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.

У наведеній таблиці представлено різні рівні класифікаційного поділу стратегії. Класифікаційні ознаки, наведені вище, відрізняються за раціональністю, обов'язковістю (чи не обов'язковістю) використання на підприємстві тощо. Таким чином, узагальнена повна таблиця спрощує вибір певної потрібної підприємству стратегії.

Розглянемо докладніше кожен вид стратегії за рівнем управління на підприємстві. Оскільки корпоративна стратегія (вона ж ділова для вузькопрофільних підприємств) описує загальний напрям розвитку підприємства і «складається з дій, які вживаються для зміцнення його позицій у різних галузях промисловості, і підходів, використовуваних для управління справами компанії» [8], то цілком коректним буде назвати її портфельною. Так, корпоративна (портфельна) стратегія містить такі основні напрямки:

– розподіл інвестицій за окремими господарськими підрозділами;

– здійснення диверсифікації для забезпечення синергійного ефекту;

– посилення конкурентних позицій у кожному виді бізнесу;

– формування потенціалу підприємства в цілому.

У науковій літературі конкурентну (ділову) стратегію називають ще бізнес-стратегією і вона має спрямованість на забезпечення стабільних конкурентних переваг та на зміцнення довгострокової конкурентної позиції підприємства в певній сфері діяльності.

Ділова стратегія передбачає такі напрямки:

– реагування на зовнішні зміни з метою досягнення результативності діяльності;

– розробка заходів, підходів до формування конкурентних переваг;

– формування заходів з метою посилення конкурентних позицій і поліпшення показників діяльності.

Функціональні стратегії – забезпечуючі стратегії, що визначають стратегічну орієнтацію функціональних напрямків – підсистему управління підприємством (маркетингу, виробництва, фінансів, науково-дослідного сектору, управління персоналом, екологічної і соціальної сфер) і забезпечують досягнення їх цілей, а також керованість процесом виконання корпоративної та конкурентної стратегій, приймаючи при цьому відчутну участь у розробці і коригуванні останніх. Метою функціональних стратегій є створення високоефективного функціонального потенціалу підприємства, який забезпечуватиме керованість стратегічних змін, що зумовлюється цілісністю та збалансованістю їхнього змісту та механізмів здійснення у системі управління.

Операційна стратегія полягає в розробці загальної політики і планів використання ресурсів підприємства, націлених на максимально ефективну підтримку її довгострокової конкурентної стратегії.

Основні особливості операційної стратегії підприємства:

– має акцентуватися на всій операційній діяльності загалом, але перш за все на нарощуванні можливостей на обраних стратегічних напрямах;

– розглядається як складова загальної стратегії бізнес-організації;

– в обов'язковому порядку вона має узгоджуватися з всіма іншими функціональними стратегіями підприємства;

– акцентується на ефективних технологіях, організації операційної діяльності та на використанні ресурсів;

– сутність розроблення стратегії полягає в прийнятті довгострокових рішень стосовно поточної та майбутньої операційної діяльності підприємства.

В якості узагальнення даного дослідження представлено модель процесу розробки стратегії підприємства (рис. 1). На малюнку видно, що саме послідовність кроків розроблення стратегії має вагоме значення, та існує певний сталий взаємозв'язок між етапами формування стратегії підприємства, що узагальнює різні сутності трактування «стратегії» та класифікаційні ознаки в один єдиний ефективний механізм. Малюнок розроблено на основі джерел [1; 5].

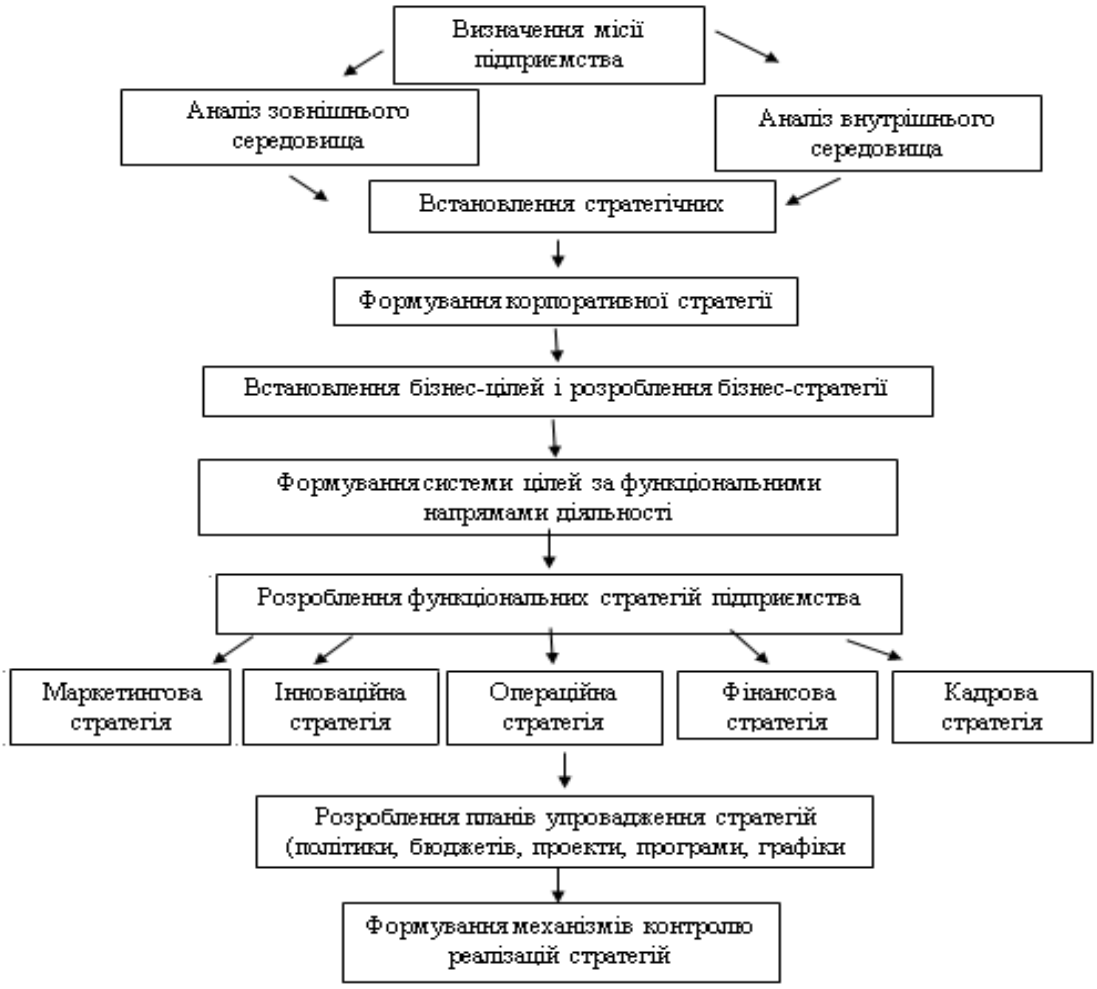

Рис 1. Модель процесу розробки стратегії підприємства

На малюнку простежується явна послідовність етапів планування, розробки та впровадження стратегії на підприємстві. На думку авторів, успішне виконання кожного етапу несе за собою вдале здійснення задач наступних етапів, що в кінцевому результаті дозволяє розробити ефективну стратегію діяльності підприємства.

Висновок. У статті на основі дослідження еволюції розуміння стратегії та аналізу різних підходів запропоновано сучасне трактування сутності «стратегії підприємства», яке в силу своєї комплексності названо «стратегія як синергія». Представлено удосконалену класифікацію стратегій, яка розгля-

дає їх відповідно до ієрархічного рівня, сутності, функціональних ознак, очікуваних результатів і т. ін. Таким чином, дозволяє обрати відповідний механізм формування (рис 1.) стратегії. Запропоновано механізм формування стратегічного набору (системи стратегій) підприємства, який передбачає реалізацію у логічній послідовності етапів, що забезпечує обґрунтованість процесу формування стратегії, і, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Література

1. Ansoff H. I. Strategic Management / H. I. Ansoff. - Wiley, 1979. - 236 p.
2. Doyle P. Marketing Management and Strategy / P. Doyle. - Financial Times/Prentice Hall, 2002. 446 p.
3. Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century / P. F. Drucker. - Routledge , 2007. - 181 p.
4. Mescon M. H. Management: Individual and Organizational / M. H. Mescon, M. Albert & F. Khedouri. - Effectiveness Harper & Row, 1985. - 756 p.
5. Porter M. E. Competitive Strategy Techniques fo Analyzing Industries and Competitors. First / M. E. Porter. - Free Press Edition A Division of Simon & Schuster Inc 1230 Avenue of the Americas New York, 1980. - 658 p.
6. Thompson A. Strategic Management / A. Thompson, A. J. Strickland. - McGraw-Hill Education, 2001. - 486 p.
7. Stevenson W. J. Production/Operations Management / W. J. Stevenson. - Irwin/McGraw-Hill, 1998. - 912 p.
8. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економічний журнал Мукачівського державного університету*. 2018. № 18. С. 346-352. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-48.
9. Кононова І.В. Класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. . 2017. Випуск 14, частина 1. С. 146-150.
10. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. К.: КНЕУ, 1998. 152 с.
11. Лохман Н.В. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегія підприємства». ДонНУЕТ, Кривий Ріг, 2016. 114 с.
12. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1(1). С. 369-373.
13. Мартиненко М.М., Ігнатієва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравела, 2006. 320 с.
14. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. Київ: КНТЕУ, 2002. 301 с.
15. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 76-84.
16. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
17. Трояновська О.Б. Конспект лекцій з курсу «Стратегія підприємства». Х.: ХНАМГ, 2012. 121 с.
18. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ, 1999. 384 с.

References

1. Ansoff, H.I. (1979). Strategic Management . Wiley. https://doi.org/10.1007/978-1-349-02971-6
2. Doyle, P. (2002). Marketing Management and Strategy- Financial Times/Prentice Hall.
3. Drucker, P.F. (2007). Management Challenges for the 21st Century. Routledge.
4. Mescon, M.H. (1985). Management: Individual and Organizational. Effectiveness Harper & Row.
5. Porter, M.E. (1980). Competitive Strategy Techniques fo Analyzing Industries and Competitors. First. Free Press Edition A Division of Simon & Schuster Inc 1230 Avenue of the Americas New York.
6. Thompson, A. (2001) Strategic Management. McGraw-Hill Education.
7. Stevenson, W.J. (1998). Production/Operations Management. Irwin/McGraw-Hill.
8. Hudz, O.I. (2018). Stratehiia rozvytku pidpryiemstva: sutnist ta klasyfikatsiia. Ekonomichnyi zhurnal Mukachivskoho derzhavnoho universytetu, (18). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-48.
9. Kononova, I.V. (2017). Klasyfikatsiia stratehii rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, Issue 14(1), 146-150.
10. Kudenko, N.V. (1998). Stratehichnyi marketynh. Kyiv: KNEU.
11. Lokhman, N.V. (2016). Konspekt lektsii z dystsypliny «Stratehiia pidpryiemstva». Kryvyi Rih, DonNUET.
12. Makedon, V.V. (2013). Rozrobka stratehii rozvytku promyslovoho pidpryiemstva. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti, Issue1(1), 369-373.
13. Martynenko, M.M., & Ihnatiieva, I.A. (2006). Stratehichnyi menedzhment: pidruchnyk. Kyiv: Karavela.
14. Pastukhova, V.V. (2002). Stratehichne upravlinnia pidpryiemstvom: filosofiia, polityka, efektyvnist. Kyiv: KNTEU.
15. Pohorelov, Yu.S. (2017). Sposoby rozvytku pidpryiemstva: umovy ta rezultatyvnist vykorystannia. Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu, (1), 76-84.
16. Sumets, O.M. (2021). Stratehichnyi menedzhment. Kharkiv: KhNUVS.
17. Troianovska, O.B. (2012). «Stratehiia pidpryiemstva» konspekt lektsii z kursu. Kharkiv: KhNAMH.
18. Shershniova, Z.Ye., & Oborska, S.V. (1999). Stratehichne upravlinnia. Kyiv: KNEU.

THE ESSENCE OF ENTERPRISE STRATEGY AND CLASSIFICATION OF ITS TYPES

S. B. Dovbnya, D.E., Professor, I. V. Papusha, Post-graduate student,
Ukrainian State University of Science and Technology

Metods. As a result of the conducted research, the modern concept of strategy was formulated using the methods of comparison and generalization; improvement of the strategy classification was carried out with the use of methods of analysis and synthesis; and also, thanks to the modeling method and the tabular-graphic method, the mechanism of forming the company's strategy is proposed and the characteristics of its individual stages are given. Specific economic methods of research were also used – the method of observation and data collection and the method of grouping.

Results. The article is devoted to the study of the evolution of the company's strategy as an economic category and the main element of strategic management. A modern understanding of the concept of «enterprise strategy» has been formed. Disagreements were revealed regarding the definition and characteristics of types of enterprise strategy, methods of its classification.

An updated modern interpretation of the concept of «enterprise strategy» was formed, the main types of strategy at different hierarchical levels were characterized according to the essence, functional features, expected outcomes, etc. A mechanism for forming the company's strategic set is proposed, which involves implementation in a logical sequence of stages, which ensures the validity of the process of forming the company's strategy.

Novelty. In the process of scientific research, a modern understanding of the essence of the concept of «enterprise strategy» was proposed, which includes a combination of three approaches to clarifying its essence; the classification of strategies, which considers them according to the hierarchical level in the enterprise, has also been improved.

Practical value. The owners and management of the enterprise are offered an easy-to-understand scheme for choosing a certain strategy and a mechanism for its formation to ensure successful strategic management of production activities.

Keywords: enterprise strategy, classification of strategies, strategic management, corporate strategy, competitive strategy, functional strategies, operational strategy, strategy formation mechanism.

Надійшла до редакції 03.06.23 р.