

Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація

Гудзь О.І.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій
Національного університету «Львівська політехніка»

У статті розглянуто підходи до трактування стратегії розвитку підприємства. Уточнено сутність стратегії розвитку підприємства. Запропоновано поділяти стратегії на активні та пасивні. Здійснено порівняння активних і пасивних стратегій розвитку підприємства за ознаками ризикованості, товарної, цінової і збутової політики тощо. Розглянуто види активних і пасивних стратегій.

Ключові слова: підприємство, розвиток підприємства, стратегія розвитку, класифікація стратегій, активні стратегії розвитку, пасивні стратегії розвитку.

Гудзь О.И. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ

В статье рассмотрены подходы к трактовке стратегии развития предприятия. Уточнена сущность стратегии развития предприятия. Предложено классифицировать стратегии на активные и пассивные. Проведено сравнение активных и пассивных стратегий развития предприятия по признакам рискованности товарной, ценовой и сбытовой политики и тому подобное. Рассмотрены виды активных и пассивных стратегий.

Ключевые слова: предприятие, развитие предприятия, стратегия развития, классификация стратегий, активные стратегии развития, пассивные стратегии развития.

Hudz O.I. STRATEGY OF ENTERPRISE DEVELOPMENT: ESSENCE AND CLASSIFICATION

Approaches to interpreting the strategy of enterprise development are discussed in the article. The essence of the enterprise development strategy is specified. It is proposed to classify strategies for active and passive. Comparisons of active and passive strategies of enterprise development are carried out on the basis of risk, commodity, price, and marketing policy, etc. The types of active and passive strategies are considered.

Keywords: enterprise, enterprise development, development strategy, classification of strategies, active development strategies, passive development strategies.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасні економічні умови, у яких працюють підприємства, можна охарактеризувати як динамічні та невизначені. Одним з основних чинників, які можуть забезпечити підприємству стійкість на ринку та сприяти посиленню його позицій, є належним чином обґрунтована стратегія розвитку. Така стратегія повинна базуватися на засадах інтенсивного розвитку, тобто сприяти більш ефективному використанню матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, оптимізації асортименту виготовленої продукції чи наданих послуг, максимальній віддачі вкладеного капіталу, цілковитому задоволенню потреб споживачів щодо якості продукції, гарантійних умов та сервісного обслуговування тощо. Стратегія розвитку підприємства повинна містити не лише перелік запланованих дій та способів їх досягнення, але й урахувати виникнення можливих негативних ситуацій, щоб вчасно адаптуватися до нових умов.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі часто порушуються питання, які стосуються стратегій розвитку підприємства. 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. Кобелєв, О.І. Кузьмак, В.В. Македон, Ю.С. Погорелов, С.М. Ступчук, О.В. Тур, М.В. Хацер та ін., зокрема, представлено сутність стратегії розвитку, її відмінності та узгодженість із генеральною стратегією підприємства, розглянуто чинники, які впливають на прийняття рішення про вибір стратегії. Значна кількість опрацювань проведена у сфері класифікації стратегій розвитку, які різняться між собою кількістю таких стратегій, способами їх позиціонування, вихідними даними для обґрунтування конкретного вибору.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість публікацій, не існує єдиного підходу

до трактування сутності та класифікації стратегій розвитку підприємства. Необхідність подальших досліджень у сфері зазначених проблем зумовила вибір теми дослідження, її актуальність та мету.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Головною метою цієї роботи є уточнення сутності стратегії розвитку підприємства та внесення пропозицій щодо класифікації таких стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження періодичних видань [1–14] дають змогу синтезувати інформацію щодо сутності «стратегії розвитку підприємства», виділивши при цьому окремі положення, на яких акцентують найбільшу увагу (табл. 1).

Стратегії розвитку підприємства здебільшого орієнтовані на довгостроковий період і потребують вкладення інвестиційних коштів, а це характеризується відповідним рівнем ризику. На ризики потрібно звернути увагу під час формування стратегії розвитку. До основних чинників негативного впливу належать: неадекватність зовнішніх умов розвитку ринків; зниження результатів ефективності діяльності підприємства; втрата контролю над ризиками; можливість збитків через зниження якості активів; надлишкове інвестування; невідповідність структури виробничої системи потенційним масштабам діяльності тощо. Окрім того, здатністю до ризикових операцій не наділені всі керівники, тому часто виникають ситуації, коли проекти відхиляються навіть за мінімального ризику. Враховуючи довгостроковий характер реалізації стратегії розвитку, необхідно заздалегідь закласти можливості підприємства до відповідних дій на зміну ситуації на ринку. Виявлення можливостей для розвитку підприємства базується на ретельній діагностиці внутрішнього і зовнішнього середовища. Запорукою успішної реалізації стратегії розвитку підприємства є її інноваційне спрямування. Кожна стратегія розвитку орієнтована на позитивні результати (збільшення прибутків, підвищення рентабельності діяльності), які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності продукції підприємства у цілому.

Отже, стратегію розвитку підприємства можна охарактеризувати як 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, під-

вищення конкурентоспроможності продукції і підприємства. Основні характеристики стратегії розвитку представлено на рис. 1.

У ході дослідження інформації періодичних видань встановлено, що стратегії розвитку підприємства можна згрупувати у дві групи: активні стратегії та пасивні стратегії. Активні стратегії передбачають:

- швидкі дії підприємства на зміну ситуації на ринку, намагання випередити конкурентів;
- гнучкість усіх процесів, які відбуваються на підприємстві;
- можливість інтенсивного використання всіх видів ресурсів праці, енергії, сировини і матеріалів, обладнання;
- постійний пошук і запровадження інновацій у виробничій, збутовій та управлінській діяльності.

Пасивні стратегії розвитку підприємства передбачають слідування за конкурентами, перегляд діяльності в разі виникнення такої потреби і, таким чином, є менш ризиковими і навіть можуть бути менш витратними.

Порівняльна характеристика активної і пасивної стратегії розвитку підприємства наведена в табл. 2.

У рамках активних і пасивних стратегій розвитку можна виділити декілька видів, а саме: активно-наступальна, ринкової ніші, пасивно-наступальна, захисна (рис. 2).

Основними принципами розроблення активних і пасивних стратегій розвитку підприємства мають бути: спрямування на довгострокові цілі підприємства; багатоваріантність потенційних напрямків розвитку, яка зумовлена динамікою зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства; безперервність розроблення стратегії; комплексність формування стратегії, узгодженість відповідних стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо [14, с. 110–111].

Активно-наступальна стратегія розвитку передбачає максимальну реалізацію стратегічних змін у розвитку підприємства. Її суть полягає у тому, щоб підприємство було першим у розробках і впровадженні нових видів продукції та нових технологічних процесів у виробництво. Така стратегія передбачає використання різноманітних заходів для підтримки позитивних зростаючих позицій. Активно-наступальна стратегія спрямовується на активізацію інтенсивності використання всіх видів ресурсів сировини, матеріалів, обладнання, праці, фінансів. Для цієї стратегії характерні високий рівень ризику та значна потреба в інвестиціях.

Перелік підходів до сутності «стратегії розвитку підприємства»

№	Сутність	Джерело
1	Забезпечення ефективних шляхів використання <i>ресурсів і резервів</i> підприємства для максимально ефективної реалізації стратегії підприємства на всіх етапах розвитку.	[1, с. 12]
2	Передбачає процеси <i>планування</i> та ухвалення рішень, у результаті яких устанавлюються цілі підприємства та розробляється стратегічний план.	[2, с. 34]
3	<i>Довгострокова програма</i> , яка спрямована на досягнення цілі, що постійно піддається контролю, оцінюється та <i>коригується</i> в процесі її реалізації.	[3, с. 195]
4	Це інтегроване поняття, яке комбінує <i>стратегічні напрями</i> розвитку (альтернативи) і функціональні стратегії керування, становить встановлену на тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують упевнений рух підприємства, його <i>зростання</i> і високу конкурентоздатність, що <i>зміцнює позиції на ринку</i> , підвищує здатність виживання на ринку.	[4, с. 113]
5	Є цілісним відображенням <i>цілей</i> і засобів економічного розвитку будь-якого підприємства в <i>довгостроковій перспективі</i> .	[5, с. 247]
6	Програма дій із досягнення <i>стратегічної мети</i> через фарватер шляхів діяльності підприємства, складений із векторів розвитку, орієнтованих на рівноважні точки парних чинників <i>зовнішнього впливу</i> .	[6, с. 109]
7	Це <i>довгостроковий</i> , якісно визначений напрям розвитку підприємства, що стосується сфери, засобів і форми його діяльності, системи взаєностосунків усередині підприємства, а також його позиції в <i>навколишньому середовищі</i> , що призводить підприємство до визначених <i>цілей</i> .	[7, с. 345]
8	Це постійно коректовані комплекси взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення <i>цілей</i> учасників процесу формування стратегії і забезпечення ефективного функціонування і розвитку підприємства в <i>короткостроковій і довгостроковій перспективах</i> .	[8, с. 300]
9	Є засобом досягнення <i>перспективних цілей</i> організації на основі визначення пріоритетів інноваційного розвитку.	[9, с. 116]
10	Головний напрям діяльності підприємства, план, який розробляється керівництвом компанії у вигляді стратегічних <i>цілей</i> , задач і напрямків діяльності підприємства для досягнення нею ефективних показників роботи і бажаного результату.	[10, с. 371]
11	<i>Безупинний процес</i> , що відбувається за штучно розробленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у <i>складній системі</i> з'являються нові властивості, якості та характерні риси, розкриваються та можуть бути реалізовані <i>нові можливості</i> .	[11, с. 78]
12	Логічне та аналітичне обґрунтування перспективного положення фірми залежно від <i>зовнішніх умов</i> .	[12, с. 170]
13	Комплекс управлінських рішень (системи управлінських заходів, сукупність цільових програм, плани розвитку), спрямованих на формування позитивних <i>перспектив</i> , пріоритетів і напрямів розвитку соціально-економічної системи господарюючого суб'єкта, як результат забезпечення <i>динамічного і сталого розвитку</i> підприємства.	[13, с. 41]
14	Генеральна комплексна програма дій, виражених як у кількісній, так і в якісній формі, які дають чітке представлення про <i>майбутні параметри</i> розвитку суб'єктів господарювання з урахуванням поставлених <i>цілей</i> та ресурсів, необхідних для їх досягнення.	[14, с. 111]

*Джерело: сформовано на підставі дослідження періодичних видань.
Курсивом виділено основні акценти у сутності «стратегії розвитку»*

Активно-наступальна стратегія використовується на етапах зростання життєвого циклу підприємства, а також можливе використання на початку етапу спаду, коли потрібно активу-

вати всі ресурси і можливості для поліпшення результативності діяльності підприємства.

Стратегія ринкової ніші належить до активних стратегій, метою якої є забезпечення

високої рентабельності продукції, підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності, вдосконалення форм обслуговування продукції. За потреби підприємство може придбати та адаптувати нові технології виробництва продукції. Така стратегія передбачає зміцнення досягнутих позицій, визначає напрями спрямування зусиль на підтримку збалансованого розвитку підприємства та характеризується високим або середнім рівнем ризику. Стратегія ринкової ніші властива для етапу зрілості життєвого циклу підприємства.

Активні стратегії розвитку характеризуються збільшенням обсягів реалізації продукції, зниженням витрат виробництва, збільшенням прибутків, високим рівнем фінансової

стійкості, зростанням оборотності оборотних активів, розширенням збутової мережі тощо.

Пасивно-наступальна стратегія передбачає виведення на ринок нової (або поліпшеної) продукції після апробації її у підприємств-лідерів. Стратегія потребує суттєвих витрат на оновлення продукції та характеризується середнім рівнем ризику. Така стратегія може використовуватися на всіх етапах життєвого циклу підприємства. Пасивно-наступальна стратегія спрямована на використання відповідних заходів, які забезпечать підтримку і рівномірне зростання результатів діяльності підприємства. Ця стратегія створює всі передумови для забезпечення фінансової стійкості підприємства.

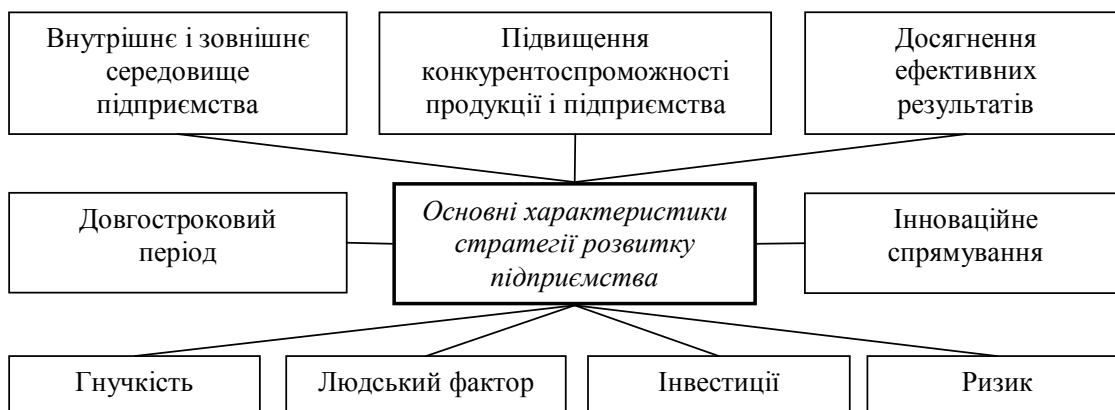


Рис. 1. Основні характеристики, які відображають сутність стратегії розвитку підприємства

Джерело: сформовано на основі власних досліджень

Таблиця 2

Основні характеристики активної і пасивної стратегій розвитку підприємства

Характеристика	Активна стратегія	Пасивна стратегія
Ризики	Високий рівень ризику	Низький або середній рівень ризику
Інновації	Активне впровадження інновацій, висока сприйнятливість інновацій	Запізніле впровадження інновацій, середня сприйнятливість інновацій
Конкуренти	Випередження конкурентів	Слідування за конкурентами
Збутова політика	Постійне корегування збутової політики, забезпечення високого рівня сервісу, використання спроб запровадження індивідуального підходу до споживачів	Корегування збутової політики за потреби
Товарна політика	Акценти на оновленні продукції та її упакуванні	Увага зосереджена на обсягах виробництва
Цінова політика	Використання багатьох цінових стратегій, націлених на різні групи споживачів, використання широкого спектру цінових знижок	Дотримання декількох цінових стратегій, які корегуються за потреби; використання цінових знижок як у конкурентів
Частка ринку	Розширення частки ринку, вихід на нові сегменти ринку і на нові ринки, у т. ч. зовнішні	Втримання наявної частки ринку

Джерело: сформовано на підставі власних досліджень

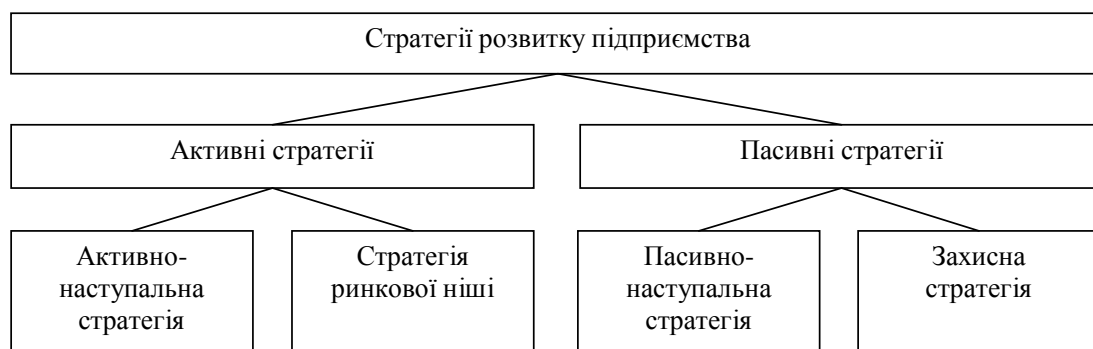


Рис. 2. Класифікація стратегії розвитку підприємства, у якій виокремлено активні і пасивні стратегії

Джерело: сформовано на основі дослідження періодичних видань

Захисна стратегія передбачає оптимізацію виробничого процесу у співвідношенні «витрати – випуск», удосконалення продукції до такого рівня, як у конкурентів. Така стратегія потребує інвестиційних коштів та характеризується середнім рівнем ризику. Використання захисної стратегії відбувається переважно на етапі спаду життєвого циклу підприємства. Завданням стратегії є пошук шляхів подолання небезпек для функціонування підприємства.

Пасивні стратегії розвитку підприємства характеризуються нестійкими обсягами збуту продукції, несуттєвим зниженням оборотності обігових активів та фінансової стійкості підприємства.

Висновки з цього дослідження. Стратегія розвитку закладає перспективи розвитку підприємства та визначає його позиціонування на ринку. Водночас така стратегія повинна бути гнучкою для внесення відповідних коректив, які підвищуватимуть або утримуватимуть ефективні результати діяльності підприємства.

Досліджено основні характеристики стратегії розвитку, на підставі яких запропоновано під стратегією розвитку підприємства розуміти 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.

Запропоновано класифікувати стратегії розвитку як активні та пасивні. Метою активних стратегій є випередження конкурентів, запровадження інноваційних рішень у виробничу та управлінську діяльність, такі стратегії є більш ризиковими і вимагають значних інвестицій. У складі активних стратегій виокремлено активно-наступальну стратегію та стратегію ринкової ніші. Метою пасивних стратегій є наслідування конкурентів, такі стратегії є середньоризиковими і потребують дещо менших інвестицій. У складі пасивних стратегій виділено пасивно-наступальну і захисну стратегії.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Артеменко Л.П., Гук О.В., Жигалкевич Ж.М. Реалізація стратегії розвитку підприємства: синергійний підхід. Інвестиції: практика і досвід. 2009. № 19. С. 12–14.
2. Власенко В.А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2014. № 26(1). С. 32–41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2014_26\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2014_26(1)_6) (дата звернення: 01.10.2018).
3. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 1. С. 193–199. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30 (дата звернення: 01.10.2018).
4. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність. Економічний аналіз. 2013. Т. 12(3). С. 112–115. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есан_2013_12\(3\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есан_2013_12(3)_25) (дата звернення: 01.10.2018).
5. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.7. С. 245–250. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlту_2014_24 (дата звернення: 30.08.2018).

6. Золотаревський А.В. Створення стратегії економічного розвитку підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 11(162). С. 107-113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2014_11_23 (дата звернення: 01.10.2018).
7. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 343–347.
8. Кобелєв В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип. 42. С. 297–303. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_41 (дата звернення: 26.09.2018).
9. Кузьмак О.І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. Інноваційна економіка. 2016. № 1–2. С. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_1-2_20 (дата звернення: 01.10.2018).
10. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 1(1). С. 369–373. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2013_1_1_81 (дата звернення: 01.10.2018).
11. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2017. № 1. С. 76–84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejoru_2017_1_15 (дата звернення: 01.10.2018).
12. Ступчук С.М. Формування системи цільових показників як складова стратегії розвитку підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 3. Т. 3. С. 168–172.
13. Тур О.В. Формування поняття стратегія розвитку підприємства. Інтелект XXI. 2015. № 4. С. 38–45.
14. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 3. С. 109–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_24 (дата звернення: 26.09.2018).

REFERENCES:

1. Artemenko L. P., Huk O. V., Zhyhalkevych Zh. M. (2009) Realizatsiia stratehii rozvytku pidpriemstva: synerhichniy pidkhid [Implementation of enterprise development strategy: synergistic approach]. Investment: Practice and Experience, vol. 19, pp. 12-14.
2. Vlasenko V. A. (2014) Rozrobka ta realizatsiia stratehii rozvytku pidpriemstva v umovakh transformatsii rynkovykh vidnosyn: pryntsyповi pidkhody ta instrumenty [The fundamental approaches and instruments of enterprise development strategy development and implementation under the conditions of marketplace transformation]. Economics. Entrepreneurship. Management (electronic journal), vol. 26 (1), pp. 32-41. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/естеpi_2014_26\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/естеpi_2014_26(1)_6) (accessed 01 October 2018).
3. Honcharov Yu. V., Lapchuk Yu. Yu. (2014) Udoskonalennia stratehii rozvytku pidpriemstva [Improvement of enterprise development strategy]. Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design (electronic journal), vol. 1, pp. 193-199. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30 (accessed 01 October 2018).
4. Denysiuk I. (2013) Stratehiia rozvytku pidpriemstva kharchovoi promyslovosti: ekonomichna sutnist [Economic essence of development strategy of the food industry]. Economic analysis (electronic journal), vol. 12 (3), pp. 112-115. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12\(3\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12(3)_25) (accessed 01 October 2018).
5. Zakharchyn R. M. (2014) Suchasni vyklyky shchodo formuvannia ekonomichnoi stratehii rozvytku pidpriemstva [Contemporary challenges to the formation of an economic strategy for enterprise development]. Scientific Bulletin of UNFU (electronic journal), vol. 12.7, pp. 245-250. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2014_24 (accessed 30 August 2018).
6. Zolotarevskiy A. V. (2014) Stvorennia stratehii ekonomichnoho rozvytku pidpriemstva [Creation of a strategy of economic development of the enterprise]. Formation of market relations in Ukraine (electronic journal), vol. 11, pp. 107-113. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2014_11_23 (accessed 01 October 2018).
7. Klymenko S. M. (2013) Formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva z urakhuvanniam ryzykiv [Formation of the Strategy of Enterprise Development with Consideration of Risks]. Business Inform, vol. 8, pp. 343-347.
8. Kobieliev V. M., Zakharchenko Yu. V. (2013) Teoretychni ta metodolohichni osnovy formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva [Theoretical and methodological foundations of enterprise development strategy formation]. Bulletin of Transport and Industry Economics (electronic journal), vol. 42, pp. 297-303. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_41 (accessed 26 September 2018).
9. Kuzmak O. I. (2016) Innovatsiina stratehiia yak zasib stabilizatsii rozvytku promyslovoho pidpriemstva [The innovation strategy as a means for stabilization of the development of an industrial enterprise]. Innovative economy (electronic journal), vol. 1-2, pp. 114-118. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_1-2_20 (accessed 01 October 2018).

10. Makedon V. V. (2013) Rozrobka stratehii rozvytku promyslovoho pidpriemstva [Development strategy for the industrial enterprise]. Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property (electronic journal), vol. 1 (1), pp. 369-373. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2013_1_1_81 (accessed 01 October 2018).

11. Pohorelov Yu. S. (2017) Sposoby rozvytku pidpriemstva: umovy ta rezultatyvnysh vykorystannia [Methods of enterprise development: conditions and effectiveness of usage]. Economic journal Odessa polytechnic university (electronic journal), vol. 1, pp. 76-84. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejopu_2017_1_15 (accessed 01 October 2018).

12. Stupchuk S. M. (2014) Formuvannia systemy tsilovykh pokaznykiv yak skladova stratehii rozvytku pidpriemstva [Formation of target indexes as a part of strategy of enterprise development]. Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences, vol. 3, no. 3, pp. 168-172.

13. Tur O. V. (2015) Formuvannia poniattia stratehii rozvytku pidpriemstva [Formation concept strategy of development of the enterprise]. Intellect XXI, vol. 4, pp. 38-45.

14. Khatser M. V. (2014) Stratehii rozvytku pidpriemstva v umovakh nestabilnosti ekonomiky derzhavy [Strategy of development of the enterprise in conditions of instability of the state economy]. Bulletin of scientific works of the Tavria State Agrotechnological University (economic sciences) (electronic journal), vol. 3, pp. 109-112. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_24 (accessed 26 September 2018).

Strategy of enterprise development: essence and classification

Hudz O.I.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Lviv Polytechnic National University

Modern economic conditions are dynamic and uncertain. One of the main factors that can improve position of enterprise at the market is a properly grounded development strategy. Such a strategy should be based on intensive development. The study of periodicals allows us to synthesize information about the essence and classification of enterprise development strategies.

The essence of the enterprise development strategy is determined by the following main characteristics: the internal and external environment of the enterprise; increasing the competitiveness of products and enterprise; achievement of effective results; long-term period; innovative direction; flexibility; human factor; investments; risk.

During the study of information from periodicals, it has been founded that enterprise development strategies can be grouped into two groups – active strategies and passive strategies.

Key features of active strategies:

- high level of risk;
- active introduction of innovations, high susceptibility of innovations;
- ahead of competitors;

- permanent correction of marketing policy, ensuring a high level of service, use of attempts to introduce an individual approach to consumers;

- emphasis on product upgrades and packaging;

- usage of many price strategies aimed to different groups of consumers, use of a wide range of price discounts;

- expansion of market share, access to new market segments and new markets, including exterior.

Key features of passive strategies:

- low or average risk level;

- lately introduction of innovations, average susceptibility of innovations;

- pursuit of competitors;

- adjustment of sales policy on demand;

- attention is focused on amount of production;

- observance of several price strategies, which are adjusted on demand; use of price discounts, as at competitors;

- maintaining the existing market share.

Active strategies include an active offensive strategy and a market niche strategy. Passive strategies contain passive-offensive and defensive strategies.