

ПРОСТРАНСТВО СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е. В. Николаева

Челябинский государственный университет, Челябинск, Россия

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и ВАОН в рамках научного проекта № 20-510-92006.

Поведение современных предприятий на товарных и финансовых рынках, в сфере управления персоналом, в области разработки и внедрения инноваций подчиняется определенным правилам. Особое внимание привлекает стратегическое поведение, ориентированное на достижение результата в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Для научного осмысления феномена стратегического поведения необходима обоснованная классификация стратегий. В статье предложена авторская типология стратегий предприятия, основанная на анализе существующих подходов и обозначенная как пространство стратегий. Предложенная типология имеет пять измерений, что позволяет учесть большинство нюансов, отличающих одну стратегию от другой. Также в статье представлен алгоритм анализа стратегий, разработанный на основе авторской типологии. Результаты исследования могут использоваться при изучении стратегий реальных предприятий и их трансформации.

Ключевые слова: стратегия, стратегия предприятия, виды стратегий предприятия, стратегическое поведение.

Термин и понятие «стратегия» пришло в экономические науки из военного дела. Начиная с древних времен вопросами достижения успеха в военных делах интересовались в Древнем Китае. Как показывает новейшая история, бизнес-среда и экономика в целом стали новой ареной для «войны» и победы, и по этой причине трансфер понятия «стратегия» в сферу описания экономических взаимодействий оправдан и полезен.

Целью настоящей статьи является анализ подходов к типологии стратегий предприятий в контексте тех условий, которым эти стратегии соответствуют наилучшим образом, и выделение на этой основе алгоритма анализа типов стратегий российских предприятий.

Для достижения цели последовательно решаются три задачи. Во-первых, анализируются подходы к самому понятию «стратегия». Во-вторых, проводится сравнительный анализ подходов к типологии стратегий в научной литературе и бизнес-литературе. В-третьих, предлагается алгоритм анализа типов стратегий для российских предприятий, основанный на концепте «пространства стратегий».

Ф. Николс резонно замечает, что стратегия является как бы мостом, соединяющим политику и тактику [1]. В этом стратегия компании наследует «военный», изначальный смысл. С одной стороны, стратегия предваряет тактику, обеспечивая распределение необходимых ресурсов наилучшим образом (применительно к военному делу — отвечает

за размещение войск до начала боевых действий), а с другой — стратегия является средством реализации на практике выбранной политики компании (что также близко «военной» трактовке стратегии). Б. Х. Лиддел Харт в [2] привел определение военной стратегии, которое носит универсальный характер: «искусство распределения и применения средств для достижения целей политики».

Дж. Штайнер [3] в рамках разработки проблем стратегического планирования, использовал косвенные определения стратегии, получившие широкую известность:

1. Стратегия — это то, чем занимается высшее руководство и что важно для организации.
2. Стратегия отвечает на вопрос: к каким целям мы стремимся и как их достичь?
3. Стратегия отвечает на вопрос: что должна делать организация?

Однако все эти определения носят довольно размытый характер и не позволяют использовать их в прикладных исследованиях конкретных стратегий или разработке концептуальных подходов.

Подобного же подхода придерживался и Г. Минцберг, не определяя стратегию однозначно. Он использовал в своих работах такие определения, как:

- I. Стратегия — это результат столкновения намерений с изменяющейся реальностью и стремления к ней приспособиться [4].
- II. Стратегия — это модель поведения (pattern), проявляющаяся в потоке решений [См.: 19].

При этом он отмечал наличие различных школ в исследовании стратегий и предлагал их группировать по трем направлениям: планирования, адаптации и предпринимательства, — затрагивающих разные стороны стратегии. Главный вывод, который был озвучен по результатам эмпирического исследования стратегий: формирование стратегии — это процесс взаимодействия динамичной среды и внутрифирменной бюрократии при посредничестве лидерства, подчиняющийся некоторым правилам изменений, в том числе в зависимости от стадии жизненного цикла, и изучение соотношения между намеченной и реализованной стратегиями позволит понять суть этих процессов.

К. Эндрюс [5] дал строгое определение стратегии, отталкиваясь от точки зрения Г. Минцберга: «...Стратегия — это образ принятия решений в компании, который определяет и раскрывает ее цели, предназначение, задачи, вырабатывает руководящие политики и планы, направленные на их достижение, определяет масштаб и сферу деятельности компании, тип экономической и социальной организации, которой компания является или стремится стать, а также экономический и иной эффект, который организация стремится оказать на акционеров, сотрудников, клиентов и сообщества» [Ibid. Р. 18—19].

М. Портер, изучая одну из разновидностей стратегии предприятия — конкурентную стратегию, определил последнюю как «способ стать другим», то есть быть отличным от других в глазах конкурентов [6]. Кроме того, он определяет стратегию как комбинацию целей, к которым фирма стремится, и средств достижения этих целей [7]. Это является слишком широким для использования определением.

Б. Трегу и Дж. Циммерман [8] определили стратегию как рамку (структуру), направляющую выбор, который определяет природу и направление развития организации. На практике это сводится к поиску продуктов или услуг и рынков для их продажи. При этом выделяются девять движущих сил стратегии, между которыми необходимо сделать стратегический выбор: предлагаемый продукт, потребности рынка, технология, производственные возможности, способ продаж, способ распространения продукта, природные ресурсы, размер (рост), отдача (прибыль).

М. Роберт [9], в целом соглашаясь с Б. Трегу и Дж. Циммерманом, предложил скорректировать список движущих сил: продукт, пользователь (потребитель), тип рынка, производственные мощности / способности, технология, способ продаж/продвижения, способ распространения, природные ресур-

сы, размер (рост), отдача (прибыль). Кроме того, он отметил прикладную и научную важность уточняющих терминов — стратегический менеджмент и стратегическое мышление.

М. Трейси и Ф. Вирсема [22; 23] развили этот подход, определяющий стратегию как способ концентрации компании на одном из направлений, в котором она способна преуспеть. Речь идет о трех возможных направлениях:

1. Операционное совершенство: стратегия компании ориентирована на лидерство по цене и удобству для потребителя.

2. Близость к клиенту: стратегия направлена на формирование долгосрочной лояльности клиента за счет адаптации продуктов и услуг под нужды клиентов.

3. Продуктовое лидерство: стратегия основана на постоянном внедрении новых продуктов и услуг, формировании и заполнении вновь создаваемых рыночных ниш.

Каждый из вариантов стратегии предполагает свой, отличающийся от других, способ достижения. Следует отметить, что компания может использовать «маскировку», то есть публично продвигать один тип стратегии, в то время как реальные усилия и действия ориентировать на другой, тем самым дезориентируя конкурентов.

М. Ривс, К. Лав и Ф. Тилманс [19] предлагают рассматривать стратегию как «средство достижения наилучших результатов компании», вне зависимости от того, о какой форме средств идет речь, хотя указывают на доминирующую роль планов в их числе.

Г. Б. Клейнер предлагает рассматривать стратегию как элемент «интенционального» (целевого) пространства предприятия, совокупности представлений о его желаемом состоянии [16. С. 275]. При этом он указывает два возможных места стратегии: между миссией и целью или между целями и задачами. Уточнение определения стратегии в контексте других элементов интенционального пространства предприятия позволяют ему сделать вывод, что стратегия меняет производственный потенциал предприятия и в этом отличается от тактики, которая направлена на использование этого потенциала. В результате стратегия выполняет следующие функции (роли), [16. С. 285—287]:

- 1) стратегия как достижимый идеал;
- 2) стратегия как интегратор;
- 3) стратегия как образец для имитации;
- 4) стратегия как основа для реагирования на внешние события и вызовы;

- 5) стратегия как власть над предприятием;
- 6) стратегия как конкурентная позиция предприятия;
- 7) стратегия как система мотивации и контроля персонала;
- 8) стратегия как средство обеспечения целостности предприятия.

Подводя итог рассмотренным подходам к определению стратегии, следует заметить, что если бы никакой стратегии не существовало, то ее следовало бы выдумать — так важна она для любой организации, и так сильно влияет на результаты, и так помогает объяснить суть многих происходящих в организации процессов.

И. Гурков предлагает [17] рассматривать стратегию как систему решений и действий, направленных на достижение долгосрочных целей человека или организации. При этом он отмечает четыре основных направления, в которых должны развиваться современные (корпоративные) стратегии: стратегические инновации, отбор новых рынков и отраслей, роль корпоративного центра как генератора стоимости, ответственность корпорации перед различными группами ее окружения (стейкхолдерами).

Обычно к формулировке типов стратегии различные авторы подходили индуктивно, то есть через перечисление и анализ конкретных проявлений.

Так, классик этого направления Г. Минцберг предложил два альтернативных варианта классификации. Первый [10] основан на «разнотечениях» самого понятия стратегий, стратегия рассматривается как «5P»: plan, ploy, pattern, perspective, position. Самое распространенное понимание стратегии — как плана (plan) — предполагает, что компании формулируют основные направления своей деятельности, показатели для оценки ее успешности и выделяют для этого необходимые ресурсы. Обычно период стратегического планирования охватывает 3—7 лет, но бывают и более долгосрочные планы. Стратегия как уловка (ploy) используется компаниями как определенная маскировка, пускание пыли в глаза или обходной маневр, призванный запутать «неприятеля» (конкурента) и направить его по ложному следу. Для успешных компаний, действующих на высококонкурентном рынке, это необходимый элемент для последующей победы. И если первые две трактовки стратегии предполагают ее «навязывание» предприятию, то стратегия как модель поведения (pattern), напротив, демонстрирует возможность «выращивания» и оформления стратегии из успешного опыта текущей деятельности. Такое видение стратегии мотивирует руководителя к ис-

пользованию успешного опыта самой компании в будущих стратегических решениях, пусть даже он не подтверждается «книжными» установками. Четвертое понимание стратегии — как позиции (position) — отсылает нас к модели конкурентных сил М. Портера. Стратегия может реализовывать текущую модель поведения в пространстве действующих конкурентных сил и трактоваться именно так (стратегия «бабочек», «хитрых лис» и т. п.). И, наконец, пятое прочтение стратегии — как перспективы (perspective) — отсылает нас к мотивирующей функции любого управленческого акта, к числу которых относится и стратегия. Это проявление стратегии можно найти в формулировке миссии компании. Следует отметить, что Г. Минцберг не проводил жестких разграничений между этими типами. Так, план, заявленный в открытую, вполне может стать уловкой для конкурентов, а транслируемая модель поведения или текущее положение компании может использоваться как основа для перспективы.

Вторая, более подробная и детализирующая разнобразие стратегий в измерении «преднамеренности — возникновения» (deliberate — emergent), представлена в работе [11] и подробно рассмотрена в [12]. Следует выделить восемь типов стратегии: плановая (основана на общих формальных планах), предпринимательская (основана на разделяемом всеми видении руководителя), идеологическая (основана на разделяемом всеми видении без конкретного авторства — «сделаем мир лучше»), зонтичная (основана на сборке действующих стратегий под рукой лидера), процессная (основана на планировании развития процессов, а не результатов), несвязная (представляет собой конгломерат стратегий отдельных подразделений, не связанных между собой), консенсусная (является результатом компромиссов между группами влияния в организации) и навязанная извне (фактически это движение по течению, что тоже может быть результатом стратегического выбора). Каждый из вариантов предлагает различную природу стратегии, степень преднамеренности и основу гибкости. Также Г. Минцберг и Э. Уотерс говорят о различии намеченной (intended) и реализованной (realized) стратегии: в реальности наши намерения и цели в форме продуманной (deliberate) стратегии подвержены влиянию новых факторов, порождающих возникающую (emergent) стратегию фирмы (см. подробнее в [18]). И их комбинация дает ту стратегию, которую фирмы реализуют, а мы — наблюдаем.

К. Эндрюс поддержал типологию Г. Минцберга, а также в ее развитие предложил иную,

«вертикальную» типологию: корпоративная стратегия — бизнес-стратегия — функциональная стратегия [5].

Р. Майлз и К. Сноу [13] предложили альтернативную типологию стратегий, в основе которой — четыре типа стратегического управления:

1. Старатель (prospector): стратегия старателя предполагает постоянный поиск новых рыночных возможностей, через инновации и разработку новых продуктов (услуг). Такая стратегия — самая гибкая и не предполагающая формальной структуры, и одной из задач такой стратегии является создание изменений и неопределенностей, на которые конкуренты обязаны как-то отвечать. Фактором успеха таких стратегий являются технологические (включая IT) способности. Ориентация подобной стратегии — внешняя.

2. Защитник (defender): диаметрально противоположная первой стратегия, ориентированная на сохранению существующих позиций на существующем рынке. В этих целях организация снижает издержки и повышает эффективность процессов. Для этого используется иерархическая система управления и контроля (в том числе финансового). Стратегия ориентирована вовнутрь компании.

3. Анализатор (analyzer): эта стратегия — попытка скомбинировать две названные выше, то есть использовать преимущества и низких издержек, и внедрения продуктовых инноваций. Как следствие, такие организации используют сочетание иерархических элементов в управлении и гибких, неформальных процедур [См.: 14].

4. Реагирующий (reactor): это поведение — практически отсутствие стратегии как таковой [15], означает реакцию на внешние воздействия и формирование линии поведения как ответа на них.

Таким образом, предлагается линейное восприятие возможных типов стратегии, в шкале «сохранение — инновации».

М. Ривс, К. Лав и Ф. Тилманс [19] предложили двухмерную типологию стратегий, отталкиваясь от двух характеристик среды и самой стратегии: непредсказуемости и пластичности. Они предложили рассматривать четыре типа стратегий: классическую (classical) (среда предполагается предсказуемой, и малопластичной), адаптивную (adaptive) (среда предполагается непредсказуемой, но малопластичной), визионерская (visionary) (среда предполагается предсказуемой, но пластичной) и стратегия формирования (shaping) (среда предполагается непредсказуемой и пластичной). Кроме того, они упоминают «стратегию обновления» (renewal),

не вполне обоснованно давая ей такое название: в действительности речь идет о «панике на корабле», когда о стратегии речь практически не идет, и единственная стратегическая цель — выживание. В развитие этого подхода, М. Ривс, К. Ханес и Дж. Синья [20] предложили сопоставлять фактически используемые типы стратегий и характеристики среды (являющиеся производными от той отрасли, в которой предприятие работает). Они выдвинули гипотезу о том, что наилучшие результаты показывает то предприятие, стратегия которого по типу соответствует среде. Говоря коротко, для классической стратегии секрет успеха заключался в формуле «будь большим», для адаптивной — «будь быстрым», для визионерской — «будь первым», для стратегии формирования — «стань дирижером», а для стратегии обновления — «выживи».

Г. Б. Клейнер предлагает [16], основываясь на авторском исследовании подсистем предприятия, выделять тринадцать «разделов» стратегии, характеризующих различные подсистемы (условно можно назвать горизонтальной классификацией стратегий): товарно-рыночная стратегия, ресурсно-рыночная, технологическая, интеграционная, финансово-инвестиционная, кадровая, культурная, институциональная, когнитивная, имитационная, эвентуальная, стратегия управления и стратегия реструктуризации. Такая классификация не отвечает на вопрос о том, какой может быть стратегия, как во многих других случаях, зато дает представление о том, из каких элементов может состоять стратегия любого предприятия.

И. Гурков предложил интересный подход [17], который может быть использован для лучшего понимания «пространства», где могут определяться стратегии. Его пространство стратегий — трехмерное и основывается на том, как корпорация отвечает на три стратегических вопроса:

1) Как принимаются стратегические решения (рационально или интуитивно)?

2) Как выполняются стратегические решения (через планирование или поиск возможностей — «оппортунизм»)?

3) Кто принимает стратегические решения (лидер(ы) или широкий круг компетентных сотрудников)?

Таким образом, даже если в каждом измерении выделить по два варианта значений, мы получим восемь типов стратегии.

Возникает важный для исследования стратегий и их изменения вопрос: каким наилучшим образом идентифицировать стратегию предприятия,

имея в виду множественность подходов к их типологии. Исходя из рассмотренных выше подходов, целесообразно объединить несколько классификаций по типу Ривса [19; 20] и Гуркова [17], создав, таким образом, многомерное пространство стратегий. В качестве отправной точки для такой классификации будем использовать шкалу Г. Минцберга; кроме того, дополним эту классификацию подходами Ривса, Гуркова, Майлза и Сноу, а также К. Эндрюса (табл. 1).

Нетрудно заметить, что некоторые классификации близки друг другу, и с высокой степенью достоверности можно предположить, что они будут дублировать друг друга. Например, № 1, 3 и 5 могут быть объединены. Кроме того, классификации 8 и 9 — они про иные формы стратегий вообще, и по ним не будет полноценного измерения, а будет только дискретная констатация фактов, какие стратегии к какому типу относятся. Тогда, отсекая лишнее, получим 5-мерное пространство стратегий, в котором можно анализировать поведение реальных предприятий, в том числе проводить межстрановые и динамические сопоставления. Однако классификации 7 и 8 также могут использоваться в анализе стратегий, но на последующих этапах.

Алгоритм анализа стратегии предприятия будет выглядеть следующим образом:

1. Выявление устойчивых элементов (структуры) в потоке решений предприятия, включая анализ официальных стратегических документов, информации сайтов и социальных сетей, в том числе кри-

тической, а также интервью руководителей с целью первичной идентификации типа стратегии на основе пятимерной схемы (табл. 2).

2. Анализ отклонений в реализованной стратегии от заданной.

3. Проведение опроса и интервью работников и руководителей с целью более точной идентификации типов стратегий.

4. Выявление уровня исследуемой стратегии согласно классификации Э. Эндрюса.

5. Анализ соответствующей стратегии среды предприятия в контексте схемы БКГ (предсказуемости — пластичности).

6. Анализ изменений в стратегии за последние 5—10 лет.

7. Анализ результатов компаний в зависимости от выбранной ею типа стратегии. Для этого можно использовать подход, представленный в [21].

Таким образом, в статье представлен анализ наиболее популярных подходов к определению и типологии стратегии предприятия, изложенных в работах российских и зарубежных авторов. Предложено пятимерное пространство стратегий, при помощи которого можно описывать стратегии предприятия (изменения: жесткости, предсказуемости среды, принятия решений, иерархичности, консерватизма). Также предложен алгоритм анализа типов стратегий, основанный как на разработанной пятимерной типологии, так и на других сделанных автором обобщениях и выводах. Этот

Таблица 1

Обобщение и выравнивание подходов к идентификации типов стратегии

№ п/п	Автор	«Измерение»	1-й полюс	2-й полюс
1	Г. Минцберг-1	Степень предопределенности, заданности	Deliberate (преднамеренная)	Emergent (возникающая)
2	Ривс и коллеги-1	Степень предсказуемости	Основана на предпосылке предсказуемости будущего	Основана на предпосылке непредсказуемости будущего
3	Ривс и коллеги-2	Степень пластичности	Жесткая (не может свободно меняться)	Гибкая (может свободно меняться)
4	И. Гурков-1	Способ принятия стратегических решений	Рационально	Интуитивно
5	И. Гурков-2	Способ реализации стратегии	Через планирование	Через поиск возможностей
6	И. Гурков-3	Актор, принимающий решения (степень иерархичности)	Лидер(ы)	Широкий круг компетентных сотрудников
7	Майлз и Сноу	Ориентация стратегии на практике (степень консерватизма)	Защитник	Старатель
8	К Эндрюс	Уровень в иерархии	Функциональная	Корпоративная
9	Г. Минцберг-2	Реальность	Реализованная	Намеченная

Примечание: составлено автором.

Таблица 2

Пространство стратегий предприятия

Измерение	Описание	Нижний полюс	Верхний полюс
Предопределенности (Predeterminedness)	Определяется степенью жесткости и заданности своих основных параметров, результатов и способов их достижения	Deliberate (преднамеренная)	Emergent (возникающая)
Предсказуемости (Predictability)	Определяется теми предпосылками, которые использует предприятие при разработке стратегии	Слабо предсказуемое будущее (poorly predictable future)	Хорошо предсказуемое будущее (well predictable future)
Принятия решений (Decision-making)	Определяется основой принятия решений: рациональным анализом или использованием интуитивного понимания реальности	Рациональное (Rational)	Интуитивное (Intuitive)
Иерархичности (Hierarchy)	Определяется тем, насколько широкий круг лиц вовлечен в процесс принятия стратегических решений	Единоличное (Sole)	Сетевое (Networking)
Консерватизма (Conservatism)	Определяется отношением к новому и готовностью привносить это в стратегию	Защитник (Defender)	Старатель (Prospector)

Примечание: составлено автором.

алгоритм позволит осуществить классификацию стратегий конкретных предприятий и благодаря этому оценивать как их сравнительную эффектив-

ность, так и изменения, происходящие со стратегиями в ходе трансформаций всей социально-экономической системы.

Список литературы

1. Nickols F. Strategy: Definitions and Meaning. URL: https://www.nickols.us/strategy_definition.htm (дата обращения 12.01.2021).
2. Liddell Hart B. H. Strategy. Basic Books, 1967.
3. Steiner G. Strategic Planning. Free Press, 1979.
4. Minzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. Basic Books, 1994.
5. Andrews K. The Concept of Corporate Strategy, 2nd ed. Dow-Jones Irwin, 1980.
6. Porter M. What is Strategy? // Harvard business review. 1996.
7. Porter M. Competitive Strategy. Harvard Business School Press, 1986.
8. Tregoe B., Zimmerman J. Z. Top Management Strategy. Simon and Schuster, 1980.
9. Robert M. Strategy Pure and Simple. McGraw-Hill, 1993
10. Mintzberg H. The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy // California Management Review. 1987. № 30. P. 11—24.
11. Mintzberg H., Waters J. A. Of Strategies, Deliberate and Emergent // Strategic Management Journal. 1985. № 6 (3). P. 257—272. DOI: 10.1002/smj.4250060306.
12. Плетнев Д. А., Николаева Е. В., Козлова Е. В. Типология официальных стратегий крупных российских корпораций // Устойчивое развитие цифровой экономики и кластерных структур: теория и практика: монография. СПб.: С.-Петерб. политехн. ун-т Петра Великого, 2020. С. 300—321.
13. Miles R., Snow C. Organizational strategy, structure and process. New York: McGraw-Hill, 1978.
14. Yanes-Estevez V., Garcia-Perez A.M., Oreja-Rodriguez J. R. The Strategic Behaviour of SMEs // Administrative Sciences, MDPI: Open Access Journal. 2018. No. 8 (4). P. 1—21.
15. Anwar J., and Hasnu S. A. F. Business strategy and firm performance: A multi-industry analysis // Journal of Strategy and Management. 2016. № 9. P. 361—382. URL: <http://dx.doi.org/10.1108/JSMA-09-2015-0071> (дата обращения 12.01.2021).
16. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия. М.: Дело, 2008.
17. Гурков И. Б. Стратегия корпорации. М.: Дело, 2006. 316 с.
18. Brown A. M. Emergent Strategy: Shaping Change, Changing Worlds. AK Press, 2017.
19. Reeves M., Love C., Tillmanns P. Your Strategy Needs a Strategy // Harvard Business Review. 2012.
20. Reeves M., Haanaes K., Sinha J. Navigating the Dozens of Different Strategy Options // Harvard Business Review. 2015.
21. Бархатов В. И., Плетнев Д. А. Три измерения успешности малого и среднего бизнеса в России // Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы 16-го Всерос. симпозиума / под ред. Г. Б. Клейнера. 2015. С. 25—27.

22. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of Market Leaders. Addison-Wesley, 1994.
23. Treacy M., Wiersema F. Customer Intimacy and Other Value Disciplines // Harvard Business Review. 1993.

Сведения об авторе

Николаева Екатерина Владимировна — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики отраслей и рынков Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. nikolaeva@csu.ru

Bulletin of Chelyabinsk State University.

2021. № 3 (449). Economic Sciences. Iss. 72. Pp. 47—53.

SPACE OF ENTERPRISE STRATEGIES

E. V. Nikolaeva

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia. nikolaeva@csu.ru

The behavior of modern enterprises in the commodity and financial markets, in personnel management, in the development and implementation of innovations is subject to specific rules. Strategic behavior focused on achieving results in the medium and long term attracts special attention. For a scientific understanding of the phenomenon of strategic behavior, a well-founded classification of strategies is required. The article proposes the author's typology of enterprise strategies, based on the analysis of existing approaches, designated as the space of strategies. The proposed typology has five dimensions, which allows us to consider most of the nuances that distinguish one strategy from another. The article also presents an algorithm for analyzing strategies developed based on the author's typology. The research results can be used to study the strategies of real enterprises and their transformation.

Keywords: *strategy, enterprise strategy, types of enterprise strategies, strategic behavior.*

References

1. Nickols F. Strategy: Definitions and Meaning. Available at: https://www.nickols.us/strategy_definition.htm, accessed 12.01.2021.
2. Liddell Hart B. H. (1967) Strategy. Basic Books.
3. Steiner G. (1979) Strategic Planning. Free Press.
4. Mintzberg H. (1994) The Rise and Fall of Strategic Planning. Basic Books.
5. Andrews K. (1980) The Concept of Corporate Strategy, 2nd Edition. Dow-Jones Irwin.
6. Porter M. (1996) *Harvard business review*.
7. Porter M. (1986) Competitive Strategy. Harvard Business School Press.
8. Tregoe B., Zimmerman J. Z. (1980) Top Management Strategy. Simon and Schuster.
9. Robert M. (1993) Strategy Pure and Simple. McGraw-Hill.
10. Mintzberg H. (1987) *California Management Review*, no. 30, pp. 11—24.
11. Mintzberg H., Waters J. A. (1985) *Strategic Management Journal*, no. 6 (3), pp. 257—272. DOI: 10.1002/smj.4250060306.
12. Pletnev D. A., Nikolayeva Ye. V., Kozlova Ye. V. (2020) Tipologiya ofitsial'nykh strategiy krupnykh rossiyskikh korporatsiy [Typology of official strategies of large russian corporations]. Ustoychivoe razvitie tsifrovoy ekonomiki i clasternykh struktur: teoriia i praktika [Sustainability of the digital economy and cluster structures: theory and practice]. St. Petersburg. Pp. 300—321 [in Russ.].
13. Miles R., Snow C. (1978) Organizational strategy, structure and process. New York, McGraw-Hill.
14. Yanes-Estevez V., Garcia-Perez A. M., Oreja-Rodriguez J. R. (2018) *Open Access Journal*, no. 8(4), pp 1—21.
15. Anwar J., Hasnu S. A. F. (2016) *Journal of Strategy and Management*, no. 9, pp. 361—82. Available at: <http://dx.doi.org/10.1108/JSMA-09-2015-0071>, accessed 12.01.2021.
16. Kleyner G.B. (2008) Strategiya predpriyatiya [Enterprise strategy]. Moscow, Delo [in Russ.].
17. Gurkov I. B. (2006) Strategiya korporatsii [Corporation strategy]. Moscow, Delo. 316 p. [in Russ.].
18. Brown A. M. (2017) Emergent Strategy: Shaping Change, Changing Worlds. AK Press.
19. Reeves M., Love C., Tillmanns P. (2012) *Harvard Business Review*.
20. Reeves M., Haanaes K., Sinha J. (2015) *Harvard Business Review*.
21. Barkhatov V. I., Pletnev D. A. (2015) Tri izmereniia uspekhov malogo i srednego biznesa v Rossii [Three dimensions of the success of small and medium-sized businesses in Russia]. Strategicheskoe planirovanie i razvitie predpriatii' [Strategic planning and development of enterprises]. Pp. 25—27 [in Russ.].
22. Treacy M., Wiersema F. (1994) The Discipline of Market Leaders. Addison-Wesley.
23. Treacy M., Wiersema F. (1993) *Harvard Business Review*.