

СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ ПРИБУТКОВОСТІ БІЗНЕСУ

GROWTH STRATEGIES THE PROFITABILITY OF THE BUSINESS

УДК 339.13

Ладунка І.С.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки,
підприємництва та фінансів
Бердянський державний педагогічний
університет

Мітусов Ю.С.

магістр
Бердянський державний педагогічний
університет

У представленому теоретичному дослідженні розкрито сутність стратегії розвитку бізнесу. Досліджено поняття стратегії та стратегії розвитку бізнесу, наведено їх класифікацію на основі синтезу та аналізу думок вчених-економістів. Розглянуто адаптацію базових стратегій до умов підприємств ринкової торгівлі. Виділено стратегічні типи орієнтації підприємств на прибуток. Встановлено найбільш значущі чинники зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Запропоновано стратегічні альтернативи розвитку підприємств за окремими складовими. Реалізація стратегії підприємства повинна відбуватися шляхом посилення конкурентних переваг. Виявлено, що найбільш ефективною та перспективною є конкурентна маркетингова стратегія, яка спрямована на постійне зростання частки ринку підприємств та включає збільшення обсягів реалізації продукції за рахунок удосконалення комунікаційної політики, розвитку збутової мережі та розширення асортименту продукції підприємств.

Ключові слова: стратегія, стратегії розвитку бізнесу, стратегія зростання прибутковості бізнесу, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, фактори впливу на прибутковість бізнесу.

В представленном теоретическом исследовании раскрыта сущность стратегии

развития бизнеса. Исследованы понятия стратегии и стратегии развития бизнеса, приведена их классификация на основе синтеза и анализа мыслей ученых-экономистов. Рассмотрена адаптация базовых стратегий к условиям предприятий свободной торговли. Выделены стратегические типы ориентации предприятий на прибыль. Установлены наиболее значимые факторы внешней и внутренней среды предприятия. Предложены стратегические альтернативы развития предприятий по отдельным составляющим. Реализация стратегии предприятия должна происходить путем усиления конкурентных преимуществ. Выявлено, что наиболее эффективной и перспективной является конкурентная маркетинговая стратегия, которая направлена на постоянный рост доли рынка предприятий и включает увеличение объемов реализации продукции за счет совершенствования коммуникационной политики, развития сбытовой сети и расширения ассортимента продукции предприятий.

Ключевые слова: стратегия, стратегии развития бизнеса, стратегия роста прибыльности бизнеса, внутренняя среда, внешняя среда, факторы влияния на прибыльность бизнеса.

The presented theoretical study reveals the essence of business development strategy. Concepts of strategy and strategy of business development are investigated; their classification is given on the basis of synthesis and analysis of the opinions of economists. The adaptation of the basic strategies to the conditions of the enterprises of market trade is considered. Strategic types of enterprise orientation on profits are highlighted. The most significant factors of external and internal environment of the enterprise are established. Strategic alternatives for the development of enterprises on individual components are proposed. Issues of profitability and management of the formation of the company's profit, as well as ensuring optimal distribution and use, are devoted to a large number of works of scientists of Ukraine and abroad, in particular, such scientists as I.A. Blanc, M. Porter, Yu.F. Brighem, M. Erhardt, A. Thompson. A. Thomson highlights growth strategies at the expense of: expansion, diversification, vertical and horizontal integration, globalization of activity. M. Porter refers to growth strategies that are used in industries that are dynamically developing and in which technology is rapidly changing, and there is a significant annual increase. V.R. Vesnin believes that growth strategies and a strategy of moderate growth can be directly attributed to growth strategies. Z.E. Shershneva describes four growth strategies: expansion, diversification, integrated growth and globalization. The growth strategy is typical of those businesses whose business is just starting or developing. This strategy involves the selection of target segments, increased investment, research and innovation. Implementation of the strategy of the company should take place by increasing the competitive advantages. It is revealed that the most effective and promising is a competitive marketing strategy, which is aimed at the constant growth of the market share of enterprises and will include an increase in the volume of sales through the improvement of communication policy, the development of the sales network and the expansion of the range of products of enterprises.

Key words: strategy, strategy, business development, growth strategy profitability of the business, internal environment, external environment, factors influencing the profitability of the business.

Постановка проблеми. Швидкі зміни зовнішнього середовища змушують підприємства діяти в умовах невизначеності, що обумовлене прискоренням динамічності трансформації процесів в економіці України. Процес стратегічного управління є однією з умов розвитку підприємства протягом довгого часу. Види діяльності та пріоритети підприємства визначає вибрана стратегія. Стратегічні цілі підприємства, спрямовані на виживання, стабілізацію підприємства та завоювання нових ринків, зрештою, максимізацію прибутку хоча й схожі, проте на кожному підприємстві індивідуальні. Саме тому доцільним є обґрунтування стратегії зростання прибутковості бізнесу. Сьогодні поки не існує універсальних форм організації успішної діяльності підприємств. Розроблення й

застосування будь-яких маркетингових прийомів вимагають індивідуального підходу, який би враховував особливості функціонування підприємства на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням прибутковості та управління формуванням прибутку підприємства, а також забезпечення його оптимального розподілу й використання присвячена велика кількість робіт вчених України та зарубіжжя, зокрема І.А. Бланка, М. Портера, Ю.Ф. Бріггема, М. Ерхардта, А. Томпсона.

Незважаючи на велику кількість наукової літератури щодо цього, обґрунтування стратегії зростання прибутковості підприємства є не досить дослідженою, особливо з урахуванням індивідуальності для кожного підприємства.

Сьогодні підприємства України опинилися в такому стані, за якого стратегічне планування здійснюється в умовах невизначеності, а важливі стратегічні рішення приймаються за нестачі практичного досвіду роботи та економічних знань у цій сфері. За таких умов підприємствам необхідно приділити більше уваги питанням вибору стратегій розвитку бізнесу.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження стратегій розвитку бізнесу, вибір оптимальної стратегії зростання прибутковості бізнесу у сучасних реаліях української економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. У розглянутій економічній літературі пропонуються різні класифікації видів та груп стратегій. Проте така різноманітність ускладнює розуміння стратегії як основного плану досягнення цілей організації, тому метою статті є аналіз наявних підходів до класифікації стратегій зростання, розгляд базових стратегій та адаптація їх до умов підприємств ринкової торгівлі.

Стратегія – це довгостроковий якісно спрямований розвиток організації, що стосується сфери, засобів та форм її діяльності, системи взаємовідносин усередині організації, а також позиції організації в навколишньому середовищі [2, с. 220].

Стратегію також розуміють як загальний, всебічний план досягнення цілей; стрижень, навколо якого концентруються всі види виробничо-господарської діяльності; принцип поведінки або слідування якійсь моделі поведінки.

З огляду на те, що сам термін «стратегія» фактично передбачає спосіб досягнення певної мети, базові стратегії зростання спрямовані на досягнення цілей збільшення ринкової частки, кількості напрямів діяльності підприємства, кількості продуктів, що випускаються, кількості підрозділів підприємства, кількості цільових ринків, як наслідок, збільшення розмірів доходів і прибутку підприємства, яке їх реалізує.

Стратегію розвитку бізнесу та зростання його прибутковості необхідно розглядати як лінію альтернативної поведінки підприємства, яка приведе до тривалого успіху конкретного бізнесу підприємства та успіху бізнес-процесів підприємства загалом.

Так, наприклад, А. Томсон виділяє стратегії зростання (різними темпами) за рахунок експансії (створення/захоплення ринку, розвиток ринку та/або виробничого потенціалу); диверсифікації (центрованої, спорідненої, неспорідненої, конгло-

мератної); вертикальної та горизонтальної інтеграції; глобалізації діяльності [5].

М. Портер до стратегій зростання відносить стратегії зростання, які використовують у галузях, що динамічно розвиваються та в яких швидко змінюється технологія, а також спостерігається значний щорічний приріст. До цієї групи конкурентних стратегій зростання належать стратегії концентрованого зростання, які пов'язані зі зміною продукту та (або) ринку. Конкретними їх типами є стратегії проникнення й посилення позицій на ринку (стимулювання купівлі традиційними покупцями, збільшення частки ринку, залучення покупців від конкурентів, залучення нових споживачів, пошук нових можливостей користування); розвитку ринку (вихід на нові сегменти, нові територіальні ринки, нові збутові мережі); розвитку продукту (впровадження інноваційних товарів, нових марок, модифікація асортименту, вдосконалення параметрів продукції, розвиток інструментальних та емоційних характеристик тощо); стратегії диверсифікованого зростання, що реалізуються тоді, коли підприємства не можуть далі розвиватись на конкретному ринку з певним товаром у межах певної галузі. Основними з них є стратегії концентричної диверсифікації (пошук нових видів діяльності одного й того ж рівня), чистої диверсифікації (освоєння абсолютно нових видів діяльності), конгломеративної диверсифікації (збільшення обсягів продажу нових товарів на традиційних та нових ринках).

Стратегії концентрованого та диверсифікованого зростання відображені на матриці Ансоффа (табл. 1).

Стратегії обмеженого зростання застосовує більшість підприємств у галузях зі стабільною технологією, що склалися. Цілі розвитку визначаються «від досягнутого» й коригуються за умовами, що змінюються. Це найпростіший та найменш ризикований шлях дій.

На думку В.Р. Весніна, до стратегій зростання можна віднести безпосередньо стратегію зростання й стратегію помірною зростання. З.Е. Шершнева описує чотири стратегії зростання, такі як експансія, диверсифікація, інтегроване зростання та глобалізація [1, с. 71–80].

Отже, стратегія зростання є характерною для тих підприємств, бізнес яких лише розпочинається або розвивається. Ця стратегія передбачає вибір цільових сегментів, посилене інвестування, науково-дослідні розробки та інновації. Для цієї стра-

Таблиця 1

Матриця Ансоффа [6]

Ринки	Наявні	Проникнення на ринок	Розвиток продукції
	Нові	Розвиток ринку	Диверсифікація
		Наявна	Нова
Продукція			

тегії можна виділити три основних різновиди, а саме стратегію концентрованого росту, що передбачає посилення позицій на ринку або пошук нових ринків; стратегію інтегрованого росту, що передбачає побудову вертикальної структури або горизонтальну інтеграцію; стратегію диверсифікації, що передбачає розроблення нових продуктів на наявному ринку або просування наявної продукції на нові ринки [4].

Типи стратегій бізнесу за класифікаційними ознаками наведені в табл. 2.

Під час розгляду організації загалом доцільно визначити стратегію як генеральний напрям дій організації, слідування якому в довгостроковій перспективі має привести її до досягнення мети.

Всі розглянуті стратегії діляться на стратегії зростання (розвитку) й стратегії скорочення. У тій економічній ситуації, що склалася сьогодні в Україні, більшість підприємств прагне не тільки вижити, але й розвиватися. Отже, вибрана стратегія повинна обґрунтовувати перспективний розвиток підприємства. Ці стратегії зростання належать до базових, або генеральних, стратегій, складають основну групу стратегій розвитку для будь-якого підприємства, що розвивається та перебуває на етапі життєвого циклу зростання. Особливостями загальних, базових стратегій підприємства є те, що вони, по-перше, спрямовані на функціонування та розвиток підприємства в довгостроковій перспективі, а по-друге, безпосередньо пов'язані з місією та цілями підприємства [11, с. 699].

Щоби підприємство було рентабельним, отримувало стабільний дохід та могло в подальшому використовувати отримані кошти для покращення діяльності власного підприємства (нововведення, найняття висококваліфікованих працівників, навчання кадрів, покращення умов праці тощо), тобто здійснювати самоінвестування, керівництву слід правильно вибрати тип страте-

гічної орієнтації прибутку, оскільки планування прибутку на короткострокову перспективу та безпосереднє його використання залежать саме від вибраної стратегії.

Отже, щоби не виникли форс-мажорні обставини у вигляді неотримання запланованого рівня прибутку, керівництву потрібно вибрати одну зі стратегій формування прибутку. Вирізняють такі стратегічні типи орієнтації підприємств на прибуток.

1) Стратегія одержання задовільного прибутку, що базується на одержанні підприємством такого рівня прибутку, якого вистачить на покриття всіх витрат і розвиток у довгостроковому періоді. Сутність цієї стратегії полягає в урахуванні ризику під час планування. Стратегія забезпечення задовільного прибутку передбачає закріплення конкурентних позицій підприємства на ринку, можливість здійснення інвестиційного та інноваційного розвитку, матеріальної мотивації персоналу тощо.

2) Стратегія мінімізації прибутку (стабільного прибутку), що передбачає максимізацію мінімуму доходів, що очікуються, разом з мінімізацією максимуму збитків під час зважання на дії конкурентів. Зазначена стратегія набуває все більшого поширення, оскільки передбачає рентабельну діяльність підприємства та його розвиток, але не вимагає максимізації прибутку.

3) Максимізація прибутку, що передбачає одержання максимально високого прибутку як за рахунок внутрішніх резервів, так і за рахунок споживачів. В основу діяльності більшості вітчизняних підприємств покладена стратегія максимізації прибутку. Використання цієї стратегії в короткостроковому періоді не забезпечує відповідних темпів економічного зростання в довгостроковому періоді. Виникає загроза використання високого прибутку на поточні цілі, внаслідок чого підприємство втрачає важливе джерело фінансування

Таблиця 2

Типи стратегій бізнесу підприємства

Класифікаційна ознака	Тип стратегії
Тип конкурентної переваги або спосіб забезпечення конкурентної переваги	Стратегії лідерства щодо мінімізації витрат виробництва продукції
	Стратегії диверсифікації виробу
	Стратегії фіксації певного сегменту ринку й концентрації зусиль фірми на ньому
Рівень глобалізації чи диверсифікації (в межах) конкретного бізнесу	Стратегії вузької спеціалізації та диверсифікації в межах певного бізнесу
Конкретна позиція в конкретному бізнесі	Стратегія лідерства
	Стратегія претендента на лідерство
	Стратегія наслідування (послідовника)
	Стратегія новачка в галузі
Напрямок розвитку окремого бізнесу підприємства	Стратегія стабілізації (утримання)
	Стратегія зростання (позитивного розвитку)
	Стратегія інтеграції в контексті певного бізнесу
	Стратегія скорочення в контексті певного бізнесу

розширеного відтворення, збільшується загроза банкрутства, викликана високим рівнем ризику діяльності [9].

Оскільки прибуток є головною метою діяльності кожної комерційної установи, керівництву потрібно ретельно вивчати фактори макро- та мікросередовища підприємства, які безпосередньо впливають на їх господарювання та є його невід'ємною частиною. Отже, управління формуванням прибутку в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності зводиться до грамотного вибору стратегії отримання прибутку та є важливим аспектом його подальшого використання на користь компанії.

Для визначення основних напрямів підвищення прибутковості бізнесу необхідно визначити фактори впливу на прибутковість. Одними з ключових факторів впливу є висока якість менеджменту та маркетингова активність. Також першочерговими, на нашу думку, є такі фактори, як структура капіталу підприємства та управління ним, покриття доходами витрат підприємства. Підприємствам доцільно розробляти стратегію прибутковості своєї діяльності за такими складовими.

1) Стратегія управління організаційною структурою та ризиками:

- створення багаторівневої системи управління підприємством з чітким визначенням функцій усіх відділень;
- створення комплексної системи аналізування та планування;
- формування процесу управління ризиками на основі визначення єдиних підходів з використанням інформаційних технологій.

2) Маркетингова стратегія:

- створення системи PR задля закріплення бренду підприємства та його місця в системі суспільних відносин;
- використання інформаційних каналів розміщення реклами з огляду на мету підприємства та принципи роботи з основними групами клієнтів;
- спонсорство, благодійність.

3) Стратегія контролю:

- вдосконалення системи контролю за діяльністю підприємства;
- створення системи контролю за діяльністю окремих структурних підрозділів підприємства та господарською діяльністю загалом.

4) Стратегія управління персоналом:

- удосконалення системи підвищення кваліфікації персоналу;
- впровадження системи планування кар'єри для перспективних працівників;
- створення ефективної системи мотивації співробітників.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, досліджено підходи до визначення базових стратегій зростання в економічній літера-

турі, запропонована класифікація цих стратегій на основі синтезу й аналізу думок вчених-економістів. Також розглянуто особливості застосування запропонованих стратегій зростання на торгових підприємствах.

Реалізація стратегії підприємства, на нашу думку, повинна відбуватися шляхом посилення конкурентних переваг продукції підприємства, збільшення обсягів збуту продукції за рахунок удосконалення комунікаційної політики, розширення асортименту та розвитку збутової мережі. Це дасть змогу підприємству поліпшити позиції на ринку, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алексєєва Н.І. Класифікація базових стратегій зростання підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2012. № 3. С. 71–80.
2. Виханский О.С. Менеджмент : учебник. 3-е изд. Москва : Гардарики, 2002. 528 с.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент. Москва : ИНФРА, 2005.
4. Горелов Д.О. Стратегія підприємства. Харків : ХНАДУ, 2010. 133 с.
5. Загальні та загальноконкурентні стратегії організації. URL: <https://buklib.net/books/26044> (дата звернення: 26.05.2019).
6. Конкуперентні стратегії. URL: https://pidruchniki.com/1298010849589/marketing/konkurentni_strategiyi (дата звернення: 26.05.2019).
7. Мексон М.Х. Основы менеджмента. Москва : Дело, 2004. 702 с.
8. Минцберг Г. Школы стратегий. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 366 с.
9. Нагайчук В.В. Показники оцінки якості прибутку підприємства та їх залежність від обраної стратегії. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Vchtei_2011_2\(1\)_25](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Vchtei_2011_2(1)_25) (дата звернення: 25.05.2019).
10. Прибуток та стратегії його формування // Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25205/2/MSNK_2018v2_Oleksiv_L-Company_profit_and_its_strategies_68-69.pdf (дата звернення: 26.05.2019).
11. Шершньова З.Е. Стратегічне управління : підручник, 2-ге вид. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

REFERENCES:

1. Alekseeva N.I. (2012) *Klasyfikacija bazovykh strategij zrostannja pidpryemstva* [Classification of basic business growth strategies] / *Visnyk Shkhidnoievropeiskoho universytetu ekonomiky i menedzhmentu*, no. 3, pp. 71–80.

2. Vikhanskiy O.S. (2002) *Menedzhment : ucheb-nik* [Management : tutorial]. Moscow : Gardarika.
3. Gerchikova I.N. (2005) *Menedzhment* [Management]. Moscow : INFRA-M. (in Russian).
4. Horyelov D.O. *Stratehiia pidpriemstva* [Strategic business]. Kharkiv : KHNADU.
5. *Zahalni ta zahalno konkurentni stratehii orhanizatsii* [General and general competitive strategies of the organization]. Available at: <https://buklib.net/books/26044> (accessed: 26 May 2019).
6. *Konkurentni stratehii* [Competitive strategies]. Available at: https://pidruchniki.com/1298010849589/marketing/konkurentni_strategiyi (accessed: 26 May 2019).
7. Mekson M.Kh. (2004) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. M. : Delo.
8. Mintsberg G. (2001) *Shkoly strategiy* [Schools of Strategies]. Piter (in Russian).
9. Nahaychuk V.V. *Pokaznyky otsinky yakosti prybutku pidpriemstva ta yikh zalezhnist vid obranoi stratehii* [Indicators of the quality of the company's profit and their dependence on the chosen strategy]. Available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vch-tei/2011_2_1/NV-2011-V2_23.pdf (accessed: 25 May 2019).
10. *Prybutok ta stratehii yoho formuvannia* [Profit and strategy of its formation]. Ternopil'skyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet imeni Ivana Puluiia [Ternopil National Technical University named after Ivan Puluj]. Available at: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25205/2/MSNK_2018v2_Oleksiv_L-Company_profit_and_its_strategies_68-69.pdf (accessed: 25 May 2019).
11. Shershn'ova Z.E. (2004) *Stratehichne upravlinnia : pidruchnyk* [Strategic management : textbook]. Kiev : KNEU (in Ukrainian).

Ladunka Ilona

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Economics, Entrepreneurship and Finance
Berdyansk State Pedagogical University

MitusovYurii

Master
Berdyansk State Pedagogical University

GROWTH STRATEGIES THE PROFITABILITY OF THE BUSINESS

The purpose of the article. Rapid changes in the environment force enterprises to operate in conditions of uncertainty due to the acceleration of the dynamics of the transformation of processes in the Ukrainian economy. The process of strategic management is one of the conditions for enterprise development over a long period of time. The types of activities and priorities of the company determine the chosen strategy. The strategic objectives of the enterprise aimed at survival, stabilization of the enterprise and the conquest of new markets, and ultimately profit maximization, albeit similar, but they are individual in each enterprise. That is why it is expedient to justify the strategy of increasing profitability of business. Today, there are no universal forms for the organization of successful business activities. The development and application of any marketing techniques requires an individual approach that takes into account the peculiarities of the operation of the company on the market.

Methodology. In the paper, a theoretical analysis of strategies for increasing the profitability of a business is conducted, based on a comparison of categorical apparatus, generalization, and synthesis with the help of modern literary sources.

Results. Strategy is a long-term, qualitatively oriented development of the organization concerning the sphere, means and forms of its activity, the system of interrelations within the organization, as well as the position of the organization in the environment. A strategy is also understood as a general, comprehensive plan for achieving goals; as a core, around which all types of industrial and economic activity are concentrated; as a principle of behavior or following a model of behavior. Given that the term "strategy" actually means a way to achieve a certain goal, the basic growth strategies are aimed at achieving the goals of increasing the market share, the number of directions of the enterprise activity, the number of products produced, the number of divisions of the enterprise, the number of target markets, and, as consequence – to increase the size of income and profits of the company that implements them. The strategy of business development and growth of its profitability should be considered as a line of alternative behavior of the enterprise, which will lead to long-term success of a concrete business of the enterprise and to the success of business processes of the enterprise as a whole. In order for the company to be profitable, it has received a stable income, and could use the proceeds to improve its own business (innovations, hiring of highly skilled workers, training of personnel, improvement of working conditions, etc.), that is, self-investing, the management should choose the type of strategic profit orientation, because the planning of profit for the short term and its direct use depends on the chosen strategy.

Practical implications. Thus, the approaches to determining the basic strategies of growth in the economic literature and the proposed classification of these strategies based on the synthesis and analysis of the opinions of scientists-economists. Also, the peculiarities of application of the proposed growth strategies at trade enterprises are considered.

In our opinion, realization of the strategy of the enterprise should be done by increasing the competitive advantages of the company's products, increasing the sales volumes by improving communication policy, expanding the range and developing the distribution network. This will enable the company to improve its position on the market, improve its competitiveness and ensure sustainable development in the long run.

Value/originality. In our work, we considered the choice of strategies for increasing the profitability of business. Analyzing the scope of production, this economic category faces certain analytical complexities. Problems and problem issues determine the prospects for further research into business development strategies. In particular, opportunities to improve market position, increase competitiveness and ensure sustainable development in the long run.