

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-93>

УДК 330.131.3:658

## ДЕФІНІЦІЇ МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

## DEFINITIONS OF BUSINESS SCALING IN THE CONDITIONS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

Потюк Юрій Борисович

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8307-9257>

Yurii Potiuk

Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена проблематиці дослідження багатогранності сутності поняття «масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності». Вивчено основні позиції зарубіжних та вітчизняних вчених та практиків стосовно трактування поняття масштабування бізнесу, масштабування бізнесу за умов зовнішньоекономічної діяльності. Розглядаючи сутність масштабування у рамках економічної теорії, теорії управління. Систематизовано трактування поняття «масштабування бізнесу за умов зовнішньоекономічної діяльності» за сферами його застосування. Запропоновано на основі огляду вітчизняних та зарубіжних літературних джерел комплексне визначення поняття «масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності». Визначено ключові цілі масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності та переваги від його реалізування вітчизняними підприємствами.

**Ключові слова:** масштаб, масштабування, підприємництво, бізнес-процеси, зовнішньоекономічна діяльність, диверсифікування.

The article is devoted to the issues of studying the multifaceted nature of the concept of "business scaling in the context of foreign economic activity". The author examines the main positions of foreign and domestic scholars and practitioners regarding the interpretation of the concept of business scaling and business scaling in the context of foreign economic activity. The purpose of the article is to study the essence of the concept of business scaling in the context of foreign economic activity, its role and importance for the harmonious development of the national economy. The research methods used are morphological analysis, synthesis and analysis. Considering the essence of scaling in the framework of economic theory, management theory. The interpretation of the concept of "business scaling in the context of foreign economic activity" is systematized by the spheres of its application. Based on a review of domestic and foreign literature, a comprehensive definition of the concept of "business scaling in the context of foreign economic activity" is proposed. The key objectives of business scaling in the context of foreign economic activity and the benefits of its implementation by domestic enterprises are determined. Business scaling in the context of foreign economic activity is the expansion of business in quantitative (increasing the range of products, services, works, diversification of activities, expanding the geography of foreign economic activity, etc.) or qualitative (optimization of business processes, increasing the efficiency of marketing, sales and other activities, introduction and active further application of new technologies and innovations) plans, the key goal of which is to increase sales, market presence, influence of the enterprise. Business scaling in the context of foreign economic activity is especially important in the digital, digitalized era, as the Internet provides unlimited opportunities for expansion, attracting new customers, and erasing geographical restrictions. This will greatly facilitate the process of business scaling.

**Key words:** scale, scaling, entrepreneurship, business processes, foreign economic activity, diversification.

**Постановка проблеми.** Сучасна економіка постає у все більших масштабах прояву свого розвитку, інноваційних формах, виявлення. За нестабільних умов розвитку економіки, як світової, так і передусім української,

підприємницький потенціал (можливість його використання), набув особливої актуальності. Завдяки формуванню та реалізуванню підприємницького потенціалу представники вітчизняного малого, середнього бізнесу

зможуть масштабувати власну підприємницьку діяльність, виходити на нові рівні розвитку тощо. Значного поштовху масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності отримує при євроінтеграційному розвитку української економіки (вихід на нові ринки, нові можливості, залучення зарубіжного досвіду, адаптування до вітчизняних умов тощо). Саме тому проблематика трактування сутності поняття «масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності» є актуальною та своєчасною.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Зазначена проблематика є надзвичайно актуальною для України за умов активного євроінтеграційного розвитку. Масштабуванню бізнесу присвячена велика кількість праць зарубіжних та вітчизняних науковців, серед них потрібно виділити наступних: Андерсон Б. Б. [17], Бауліна Т. В. [1], Бокен Н. М. [14], Бояринова К. О. [2], Вайс Т. [29], Вінс А. Й. [23], Вей-Скілерн Й. [17], Воронков Д. К. [3], Гавриш О. А. [2], Гаєс А. [21], Гарніш В. [4], Гулаті Р. [19], Даєр Ц. [20], Де Сантола А. [19], Деса Дж. [17], Діс Й. Г. [17], Дрималовська Х. В. [6], Євтушенко А. [5], Жук О. О. [7], Завербний А. С. [6; 7; 9], Залізна Л. В. [7], Йовет А. [20], Кавадіас С. [22], Каруччі Р. [15], Копішинська К. О. [2], Кох Й. [17], Кравченко М. О. [2], Мігай Н. Б. [8], Монаген С. [24; 25], Орлілі Ц. А. [23], Пацельт Г. [26], Перкман М. [29], Пешко М. [9], Плохий К. [10], Погорелов Ю. С. [3], Прабху Й. [14], П'яковська Д. [24], Рінгов Д. [16], Рюбер А. Р. [25], Ситник Н. І. [11], Солопун Н. М. [12], Тіпмен Е. [24, 25], Філ А. [14], Філіпс Н. [29], Хаустов М. М. [13], Хелман Т. [22], Хльова М. [16], Шеферд Д. А. [26], Ювін П. [27] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на рівень актуальності, існуючі дослідження окресленої проблематики, дещо поза увагою залишається комплексне трактування сутності поняття «масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності».

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Цілями виступають дослідження сутності поняття масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності, його ролі та значення для гармонійного розвитку вітчизняної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємницький потенціал виступає інструментом, який здатний забезпечувати вихід із кризи, зменшувати безробіття, стабілізувати ринок праці, підвищити рівень життя

населення, рівень конкурентоспроможності вітчизняної економіки тощо [8, с. 155–159; 12, с. 258–263].

Якщо розглянути дефініції поняття «масштабування» в загальному, то воно виступає мультинауковим, адже зустрічається практично у всіх сферах людської діяльності. Розглядаючи ж його виключно у рамках економічної теорії, теорії управління, потрібно констатувати на загальному трактуванню його як «стрімке планомірне нарощення обсягів, прибутку, бізнесу» тощо. Вказане визначення виступає досить широким (отже, менш чітким, менш практичним). Задля поглибленого розкриття багатогранності сутності поняття «масштабування бізнесу» нами було проаналізовано визначення зарубіжних та вітчизняних науковців, практиків у даній сфері (табл. 1).

Підсумовуючи проведений огляд сутності поняття «масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності» (табл. 1) доцільно на основі систематизування та опрацювання літературних джерел [4–5; 10–12; 14–17; 19–26; 29] запропонувати його комплексне трактування. Отже, масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності – це розширення бізнесу у кількісному (нарощування асортименту продукції, послуг, робіт, диверсифікування діяльності, розширення географії зовнішньоекономічної діяльності тощо) або якісному (оптимізування бізнес-процесів, підвищення рівня ефективності маркетингових, збутових та інших видів діяльності, запровадження та активне подальше застосування нових технологій та інновацій) планах ключовою метою якого виступає збільшення обсягів продажів, ринкової присутності, впливу підприємства тощо.

**Висновки.** Масштабування бізнесу за умов зовнішньоекономічної діяльності виступає процесом розширення, зростання даної діяльності для нарощування обсягів продажів (експортної діяльності), ринкової присутності, впливу підприємства на внутрішньому та іноземних ринках. Даний процес може включати як розширення асортименту продукції (послуг, робіт) так і розширення географії зовнішньоекономічної діяльності, оптимізування, діджиталізування [9] бізнес-процесів, підвищення рівня ефективності маркетингу, продажів, активізування запровадження нових технологій, інновацій тощо. Основною метою масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності повинно виступати формування та підтримування умов задля стабільного, гармонійного, довготривалого

Таблиця 1

## Трактуювання сутності масштабування бізнесу

Сфери застосування	Визначення	Автори
Соціальне підприємництво	Збільшення кількості клієнтів підприємства, а також розширення його пропозиції та максимізування доходів	Бокен Н.М., Філ А., Прабху Й. [14]
	Процес розширення або адаптування результатів організації, для кращої відповідності масштабам вирішення соціальної потреби/проблеми	Деса Дж., Кох Й. [17]
	Тиражування бізнесу в масштабах, розширення сфери їхньої діяльності	Вайс Т., Перкман М., Філіпс Н. [29]
	Представлення перевіреної концепції ширшій аудиторії та різке розширення масштабів бізнес-операцій	Хелман Т., Кавадіас С. [22]
	Синхронізування внутрішньої організації та зростання	Де Сантола А., Гулаті Р. [19]
	Пріоритезування досягнення ефекту масштабу	П'яковська Д., Тіпмен Е., Монаген С. [24]
Бізнес та управління	Додавання клієнтів, потужностей і можливостей достатньо швидко, щоб максимізувати ринкові можливості	Оріллі Ц. А., Вінс А. Й. [23]
	Створення та поширення досвіду в організації	Шеферд Д. А., Пацельт Г. [26]
	Логіка, яка передбачає швидке зростання через тиражування бізнес-моделі на різних ринках	Рюбер А. Р., Тіпмен Е., Монаген С. [25]
	Відтворення успішного рецепту в більшому масштабі	Хльова М., Рінгов Д. [16]
	Різне зростання компанії, що супроводжується падінням витрат, мінімум на 25%	Євтушенко К. [5]
	Явище збільшення доходів без істотного збільшення витрат	Каруччі Р. [15]
	Здатність швидко нарощувати виробництво, щоб задовольнити попит і водночас отримати вигоду від економії на масштабі	Гаєс А. [21]
	Розширення бізнесу у кількісному або якісному плані.	Плохій К. [10]
	Різне зростання компанії, під час якого знижуються витрати не менше ніж на 25 %	Ситник Н. І. [11]
Процедура, головна мета якої – нарощування продажів і прибутків.	Солопун Н. М. [12]	
Соціальні інновації та розвиток потенціалу	Підвищення організаційної спроможності для ширшого поширення та впровадження рішень	Ювін П. [27]
	Розширення, адаптування, підтримання успішної політики, програм/проектів у різних місцях та термінах для охоплення більшої кількості кінцевих користувачів	Йовет А., Даєр Ц. [20]
	Розповсюдження/тиражування програми, продукту чи організаційної моделі в багатьох географічних місцях і контекстах для максимального збільшення кількості людей, яких охоплює соціальна інновація	Діс Й. Г., Андерсон Б. Б., Вей-Скілерн Й. [17]
	Процес, який передбачає оптимізування всіх процесів паралельно із загальним зростанням підприємства	Гарніш В. [4]

Джерело: систематизовано автором на основі [4–5; 10–12; 14–17; 19–26; 29]

зростання підприємства, підвищення його рівня конкурентоспроможності на внутрішньому та перш за все зовнішньому ринку. Підприємства, що послідовно та успішно масштабують зовнішньоекономічну (та й інші види) діяльність, матимуть кращі потенційні можливості для привертання уваги більшої кількості клієнтів, нарощувати власні доходи, мінімізувати (оптимізувати) витрати, розширення

власної географічної присутності, розвивання все нових напрямків бізнесу тощо. Масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності особливо важливу роль відіграє за цифрової, діджиталізованої епохи, оскільки мережа Інтернет надає безмежні можливості щодо розширення, залучення нових клієнтів, стираючи географічні обмеження. Це значно полегшує процес масштабування бізнесу.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бауліна Т. В. Управління процесом організаційних змін підприємств в умовах перехідної економіки: автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.06.01. Київ, 2004. 20 с.
2. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Кравченко М. О., Копішинська К. О. Управління стартапами за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ : КПІ ім. І. Сікорського, В-во «Політехніка». 2020. 716 с.
3. Воронков Д. К., Погорелов Ю. С. Управління змінами в розвитку підприємства: монографія. Харків : АдвАТМ, 2009. 436 с.
4. Гарніш В. Масштабування бізнесу. Покрокова стратегія збільшення прибутків. Переклад з англ. Марковська А. Київ : Наш формат. 2018. 328 с.
5. Євтушенко А. Як правильно масштабувати бізнес. Поради топ-менеджерів. *Економічна правда*. 2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/06/28/649154/>
6. Завербний А. С., Дрималовська Х. В. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. *Вісник НУ «ЛП»*. 2012. № 727. С. 218–225.
7. Завербний А. С., Залізна Л. В., Жук О. О. Особливості формування методів прийняття рішень вітчизняними підприємствами у зовнішньоекономічній діяльності: інформаційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2400>
8. Мігай Н. Б. Підприємницький потенціал як стратегічний резерв підвищення регіональної конкурентоспроможності. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 30 (1). С. 155–159.
9. Пешко М., Завербний А. С. Діджиталізація української економіки в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136>
10. Плохій К. Масштабування або коротко про захоплення ринків. Press Association UA. 2021. URL: <https://pressassociation.org.ua/ua/masshtabuvannya-abo-korotko-pro-zahoplennya-rinkiv/>
11. Ситник Н. І. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. *Бізнес Інформ*. 2016. № 8. С. 64–68.
12. Солопун Н. М. Маркетингові складові підприємницького потенціалу як підґрунтя до масштабування бізнесу. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2019. № 14. С. 258–263
13. Хаустов М. М. Стартапи: створення та масштабування: монографія. Харків : ФОРМ ЛІБуркіна Л. М., 2023. 224 с.
14. Bocken N. M., Fil A., Prabhu J. Scaling up social businesses in developing markets. *Journal of Cleaner Production*. 2016. № 139. P. 295–308.
15. Carucci R. Midsize companies shouldn't confuse growth with scaling. *Harvard Business Review*. 2016. URL: <https://hbr.org/2016/07/midsize-companies-shouldnt-confuse-growth-with-scaling>
16. Chliova M., Ringov D. Scaling impact: template development and replication at the base of the pyramid. *Academy of Management Perspectives*. 2017. № 31. P. 44–62.
17. Dees J. G., Anderson B. B., Wei-Skillern J. Scaling social impact. *Stanford Social Innovation Review*. 2004. № 1(4). P. 24–32.
18. Desa G., Koch J. L. Scaling social impact: building sustainable social ventures at the base-of-the-pyramid. *Journal of Social Entrepreneurship*. 2014. № 5. P. 146–74.
19. DeSantola A., Gulati R. Scaling: organizing and growth in entrepreneurial ventures. *Academy of Management Annals*. 2107. № 11. P. 640–68
20. Jowett A., Dyer C. Scaling-up successfully: pathways to replication for educational NGOs. *International Journal of Educational Development*. 2012. № 32. P. 733–42.
21. Hayes A. Scalability: what a scalable company is, and examples. Investopedia. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/scalability.asp>



22. Hellmann T., Kavadias S. Scale-up UK: Growing Businesses, Growing our Economy. Project report. Barclays. 2016. URL: <https://www.scaleupinsstitute.org.uk/reports/annual-scale-up-review-2016/>
23. O'Reilly C. A., Binns A.J. The three stages of disruptive innovation: idea generation, incubation, and scaling. *California Management Review*. 2019. № 61. P. 49–71.
24. Piaskowska D., Tippmann E., Monaghan S. Scale-up modes: profiling activity configurations in scaling strategies. *Long Range Planning*. 2021. № 54(6). P. 102–10.
25. Reuber A. R., Tippmann E., Monaghan S. Global scaling as a logic of multinationalization. *Journal of International Business Studies*. 2021. № 52. P. 1031–46.
26. Shepherd D.A., Patzelt H. A call for research on the scaling of organizations and the scaling of social impact. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2022. № 46. P. 255–68.
27. Uvin P. Fighting hunger at the grassroots: paths to scaling up. *World Development*. 1995. № 23. P. 927–39.
28. Wei-Skillern J., Anderson B. The growth of the social enterprise. In HBS Working Knowledge. Harvard Business School, Boston, MA. 2003 URL: <https://hbswk.hbs.edu/item/the-growth-of-the-social-enterprise>
29. Weiss T., Perkmann M., Phillips N. Scaling technology ventures in Africa: new opportunities for research. *Innovation*. 2021. № 24(4). P. 1–16.

## REFERENCES:

1. Baulina T. V. (2004). Upravlinnia protsesom orhanizatsiinykh zmin pidpriemstv v umovakh perekhidnoi ekonomiky: avtoref. dys. kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 [Management of the process of organizational changes of enterprises in the conditions of transition economy: PhD in Economics: specialty 08.06.01]. Kyiv 20 p. (in Ukrainian)
2. Havrysh O. A., Boiarynova K. O., Kravchenko M. O., Kopishynska K. O. (2020). Upravlinnia startapamy [Startup management]. Kyiv: KPI im. I. Sikorskoho. V-vo «Politehnika». 716 p. (in Ukrainian)
3. Voronkov D. K., Pohorelov Yu. S. (2009). Upravlinnia zminamy v rozvytku pidpriemstva: monohrafiia [Management of changes in enterprise development: a monograph]. Kharkiv: AdvATM. 436 p. (in Ukrainian)
4. Harnish V. (2018). Masshtabuvannia biznesu. Pokrokovy stratehiia zbilshennia prybutkiv [Business scaling. A step-by-step strategy for increasing profits]. Pereklad z anhl. Markovska A. Kyiv: Nash format. 328 p. (in Ukrainian)
5. Ievtushenko A. (2019). Yak pravylno masshtabuvaty biznes. Porady top-menedzheriv [How to scale a business properly. Tips from top managers]. *Ekonomichna pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/06/28/649154/>
6. Zaverbnyi A. S., Drymalovska Kh. V. (2012). Konkurentospromozhnist vitchyznianykh pidpriemstv. [Competitiveness of domestic enterprises]. *Visnyk NU «LP»*, no. 727, pp. 218–225. (in Ukrainian)
7. Zaverbnyi A. S., Zalizna L. V., Zhuk, O. O. (2023). Osoblyvosti formuvannia metodiv pryiniattia rishen vitchyznianykh pidpriemstvamy u zovnishnoekonomichnii diialnosti: informatsiinyi aspekt [Peculiarities of formation of methods of decision-making by domestic enterprises in foreign economic activity: information aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo*. (50). Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2400>
8. Mihai N. B. (2018). Pidpriemnytskyi potentsial yak stratehichnyi rezerv pidvyshchennia rehionalnoi konkurentospromozhnosti [Entrepreneurial potential as a strategic reserve for increasing regional competitiveness]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 30 (1), pp. 155–159. (in Ukrainian)
9. Peshko M., Zaverbnyi A.S. (2023). Didzhytalizatsiia ukrainskoi ekonomiky v umovakh yevrointehratsii. [Digitalization of the Ukrainian economy in the context of European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 47. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136>
10. Plokhii K. (2021). Masshtabuvannia abo korotko pro zakhoplennia rynkiv [Scaling up or briefly about market capture]. Press Association UA. Available at: <https://pressassociation.org.ua/ua/masshtabuvannya-abo-korotko-pro-zahoplennya-rinkiv/>
11. Sytnyk N. I. (2016). Kontseptualni osnovy startapiv: yikh sutnist i klasyfikatsiia [Conceptual foundations of startups: their essence and classification]. *Biznes Inform*, vol. 8, pp. 64–68. (in Ukrainian)
12. Solopun N. M. (2019). Marketynhovi skladovi pidpriemnytskoho potentsialu yak pidgruntia do masshtabuvannia biznesu [Marketing components of entrepreneurial potential as a basis for business scaling]. *Elektronne naukove fakhove vydannia z ekonomichnykh nauk «Modern Economics»*, vol. 14, pp. 258–263. (in Ukrainian)
13. Khaustov M. M. (2023). Startapy: stvorennia ta masshtabuvannia: monohrafiia [Startups: creation and scaling: a monograph]. Kharkiv: FOP Liburkina L.M. 224 p. (in Ukrainian).
14. Bocken, N. M., Fil, A. and Prabhu, J. (2016). Scaling up social businesses in developing markets. *Journal of Cleaner Production*, no. 139, pp. 295–308.

15. Carucci R. (2016). Midsize companies shouldn't confuse growth with scaling. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2016/07/midsize-companies-shouldnt-confuse-growth-with-scaling>
16. Chliova, M. and Ringov, D. (2017). Scaling impact: template development and replication at the base of the pyramid. *Academy of Management Perspectives*, 31, 44–62.
17. Dees, J. G., Anderson, B.B. and Wei-Skillern, J. (2004). Scaling social impact. *Stanford Social Innovation Review*. 1(4), 24–32.
18. Desa, G. and Koch, J. L. (2014). Scaling social impact: building sustainable social ventures at the base-of-the-pyramid. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5, 146–74.
19. DeSantola, A. and Gulati, R. (2017). Scaling: organizing and growth in entrepreneurial ventures. *Academy of Management Annals*, 11, 640–68.
20. Jowett, A. and Dyer, C. (2012). Scaling-up successfully: pathways to replication for educational NGOs. *International Journal of Educational Development*, 32, 733–42.
21. Hayes A. (2023). Scalability: what a scalable company is, and examples. Investopedia. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/s/scalability.asp>
22. Hellmann, T. and Kavadias, S. (2016). Scale-up UK: Growing Businesses, Growing our Economy. Project report. Barclays. Available at: <https://www.scaleupinsstitute.org.uk/reports/annual-scale-up-review-2016/>
23. O'Reilly, C. A. and Binns, A. J. (2019). The three stages of disruptive innovation: idea generation, incubation, and scaling. *California Management Review*, 61, 49–71.
24. Piaskowska, D., Tippmann, E. and Monaghan, S. (2021). Scale-up modes: profiling activity configurations in scaling strategies. *Long Range Planning*, 54(6), 102–10.
25. Reuber, A.R., Tippmann, E. and Monaghan, S. (2021). Global scaling as a logic of multinationalization. *Journal of International Business Studies*, 52, 1031–46.
26. Shepherd, D.A. and Patzelt, H. (2022). A call for research on the scaling of organizations and the scaling of social impact. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46, 255–68.
27. Uvin, P. (1995). Fighting hunger at the grassroots: paths to scaling up. *World Development*, 23, 927–39.
28. Wei-Skillern, J. and Anderson, B. (2003). The growth of the social enterprise. In HBS Working Knowledge. Harvard Business School, Boston, MA. Available at: <https://hbswk.hbs.edu/item/the-growth-of-the-social-enterprise>
29. Weiss, T., Perkmann, M. and Phillips, N. (2021). Scaling technology ventures in Africa: new opportunities for research. *Innovation*, 24(4), 1–16.