

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 332.1:334.012.64

Тищенко О. М., Гусев Ю. В.

ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ МЕРЕЖІ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ РЕГІОНУ

У роботі викладено основні результати дослідження теоретичних та практичних аспектів розвитку малого бізнесу в економічній системі регіону шляхом формування франчайзингових мереж. Розвинуто теорію та методи вибору стратегії розвитку суб'єктів малого бізнесу в регіоні на основі поставлених цілей підприємницької діяльності, що дозволяє оцінити доцільність створення франчайзингових мереж у регіоні. У сукупності отримані нові наукові результати дозволяють розвивати діяльність представників малого бізнесу засобами франчайзингу, виходячи з дотримання інтересів розвитку економіки кожного з регіонів України.

Ключові слова: регіон, економічна система регіону, малий бізнес, регіональні франчайзингові мережі, стратегія розвитку малого бізнесу в регіоні

Рис.: 1. *Формул.:* 2. *Бібл.:* 6.

Тищенко Олександр Миколайович – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пл. Свободи, 5, Держпром, 7 під'їзд, 8 поверх, Харків, 61022, Україна)

Email: uni_versal_34@mail.ru

Гусев Юрій Вениаминович – здобувач, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пл. Свободи, 5, Держпром, 7 під'їзд, 8 поверх, Харків, 61022, Україна)

УДК 332.1:334.012.64

Тищенко А. Н., Гусев Ю. В.

ДИАГНОСТИКА РАЗВИТИЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЙ СЕТИ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ РЕГИОНА

В работе изложены основные результаты исследования теоретических и практических аспектов развития малого бизнеса в экономической системе региона путем формирования франчайзинговых сетей. Развита теория и методы выбора стратегии развития субъектов малого бизнеса в регионе на основе поставленных целей предпринимательской деятельности, что позволяет оценить целесообразность создания франчайзинговых сетей в регионе. В совокупности полученные научные результаты позволяют развивать деятельность представителей малого бизнеса средствами франчайзинга, исходя из соблюдения интересов развития экономики каждого региона Украины.

Ключевые слова: регион, экономическая система региона, малый бизнес, региональные франчайзинговые сети, стратегия развития малого бизнеса в регионе

Рис.: 1. *Формул.:* 2. *Библ.:* 6.

Тищенко Александр Николаевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий отделом, Научно-исследовательский центр индустриальных проблем развития НАН Украины (пл. Свободы, 5, Госпром, 7 подъезд, 8 эт., Харьков, 61022, Украина)

Email: uni_versal_34@mail.ru

Гусев Юрий Вениаминович – соискатель, Научно-исследовательский центр индустриальных проблем развития НАН Украины (пл. Свободы, 5, Госпром, 7 подъезд, 8 эт., Харьков, 61022, Украина)

UDC 338.45

Tischenko A. N., Gusev Y. V.

DIAGNOSTICS OF DEVELOPMENT OF A FRANCHISE NETWORK IN THE ECONOMIC SYSTEM OF THE REGION

The article provides main results of the study of theoretical and practical aspects of development of small business in the economic system of the region by means of formation of franchise networks. It develops a theory and methods of selection of the strategy of development of subjects of the small business in the region on the basis of the set goals of entrepreneurial activity, which allows assessment of expediency of creation of franchise networks in the region. The obtained scientific results allow development of activity of representatives of the small business by means of franchise, based on observance of interests of development of economy of each Ukrainian region.

Keywords: region, economic system of the region, small business, regional franchise networks, strategy of development of small business in the region

Pic.: 1. *Formulae:* 2. *Bibl.:* 6.

Tischenko A. N. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of Department, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (pl. Svobody, 5, Derzhprom, 7 pidyizd, 8 poverkh, Kharkiv, 61022, Ukraine)

Email: uni_versal_34@mail.ru

Gusev Yuriy V. – Applicant, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (pl. Svobody, 5, Derzhprom, 7 pidyizd, 8 poverkh, Kharkiv, 61022, Ukraine)

Актуальність теми. На сьогодні економіка України знаходиться на трансформаційній стадії становлення стійкої соціально-економічної моделі на принципах збалансованого співвідношення державного і ринкового регулювання. На даному етапі спостерігається нерівномірність розвитку регіонів та підприємницької діяльності різних форм господарювання та власності.

Відсутність стабільного, орієнтованого на підтримку малих і середніх підприємств законодавства, жорстка податкова політика, нерівні можливості в економічній конкуренції з великими підприємствами, недостатній розвиток ринкової інфраструктури та корупція стримують розвиток малого бізнесу в регіонах України.

Проблема розвитку малого бізнесу отримала значний резонанс в економічній літературі. Автори правомірно зосереджують увагу на невирішених проблемах малого бізнесу в регіонах України.

Одним з інструментів, який здатен чинити суттєвий вплив на розвиток малого бізнесу є франчайзинг, оскільки він передбачає наявність незаперечних переваг для учасників франчайзингових відносин, він є засобом забезпечення стабільного доходного бізнесу та джерелом збільшення надходжень до регіонального бюджету. Застосування франчайзингу, як інструменту розвитку малого бізнесу, на даний час не зазнало достатнього висвітлення у вітчизняній науковій літературі, де лише оглядово висвітлено його проблематику як економічного явища, в тому числі, його сутність та принципів переваги.

Відсутність вирішення проблеми розвитку малого бізнесу в регіоні засобами франчайзингу обумовила актуальність вибору теми дослідження.

Постановка мети. Метою роботи є удосконалення теоретико-методичного забезпечення розвитку малого бізнесу в регіонах України на засадах франчайзингу.

Результати. Для оцінки та діагностики фінансового стану франчайзингової мережі достатнім буде щомісячний управлінський фінансовий звіт, який рекомендується для подачі власникам. Така звітність відображає обсяги інвестицій, обороти, витрати за напрямками, тренд зростання бізнесу тощо [1].

На підставі цієї інформації можуть бути отримані показники діяльності підприємства на окремому інтервалі часу.

На підставі отриманих показників можливо спрогнозувати банкрутство підприємства, оцінити його фінансовий стан або ефективність роботи франчайзингової мережі (ФМ). Фінансовий стан підприємства характеризує його фінансову конкурентоспроможність [2], тобто його плато- і кредитоспроможність, використання фінансових ресурсів та капіталу, можливість фінансової незалежності від зовнішніх джерел фінансування своєї діяльності, можливість у належні терміни сплачувати свої зобов'язання. Рух будь-яких товарно-матеріальних цінностей, трудових і матеріальних ресурсів супроводжується створенням та витратанням грошових коштів. Тому для формування стратегії розвитку підприємства та прийняття будь-яких стратегічних рішень щодо побудови та розвитку ФМ, по-

трібно визначити його майновий стан і фактори, що впливають на цей стан, зіставити прибутки й витрати, оцінити проблеми та можливості.

Фінансовий стан підприємництва відображає всі аспекти його діяльності [3]. За допомогою аналізу фінансового стану підприємництва зацікавлені особи (інвестори, кредиторі, менеджери) можуть оцінити минулий, поточний та перспективний стан підприємництва і прийняти рішення, які можуть впливати на її його подальшу діяльність.

Так, керівники підприємств – потенційних франчайзі за допомогою аналізу фінансового стану франчайзера можуть впевнитися у фінансовій стабільності та перспективах подальшого функціонування ФМ, керівники франчайзера за допомогою аналізу фінансового стану власного підприємства можуть обирати стратегії розвитку ФМ. Крім того, за допомогою аналізу фінансового стану потенційних франчайзі можливо оцінити його привабливість в якості франчайзі, для існуючих франчайзі можливо виявити його проблеми та відхилення в процесі їх функціонування.

Оскільки оцінка фінансової діяльності підприємництва здійснюється на основі аналізу фінансових звітів, потрібно зважати на те, що загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку дають підприємствам значну свободу при складанні звіту про їхній фінансовий стан, тому співставлення таких звітів може бути неможливим [4].

Тільки комплексний аналіз певної групи показників дає підстави для ґрунтовних висновків щодо умов функціонування та прибутковості підприємства [5].

Для правильної оцінки фінансової діяльності необхідно лише кілька з численних показників: обчислення зайвих коефіцієнтів ускладнює аналіз незалежно від того, автоматизованим чи ручним способом проводиться аналіз [5]. Обчислюючи співвідношення між окремими статтями й підсумком балансу, можна розрахувати показники фінансової стабільності і платоспроможності.

Метод аналізу стабільного зростання підприємств [6] дає змогу визначити фінансову межу, до якої підприємства можуть зростати без додаткового залучення зовнішніх джерел фінансування.

Суть методу ґрунтується на розрахунку й аналізі спеціального інтегрованого фінансового показника \mathfrak{H} – коефіцієнта забезпечення темпу стабільного зростання за рахунок внутрішніх джерел. Залежність між різними фінансовими показниками й коефіцієнтами, які формують \mathfrak{H} -величину, можна зобразити наступним чином:

$$\mathfrak{H} = G_1 \times G_2 \times G_3 \times G_4 \times G_5,$$

$$G_5 = 1 - \frac{(C_1 + C_3 + C_4 + C_8)}{\int_{t_s}^{t_k} (dC_1 + dC_3 + dC_4 + dC_8) dt}$$

Компоненти цієї низки показників допомагають розглянути й зрозуміти взаємозв'язки між активами підприємця, його зобов'язаннями, акціонерним капіталом, а також показати, які саме управлінські рішення впливають на зростання.

Розрахований коефіцієнт економічного зростання \bar{h} порівнюють із коефіцієнтом за попередній звітний період, а також з аналогічними підприємствами. Цей коефіцієнт характеризує стабільність отримання прибутку, який залишається на підприємстві для його розвитку та створення резервів. Якщо цей коефіцієнт становитиме, наприклад, 0,185, то це означає, що прибуток у розмірі 18,5% власного капіталу за рік спрямовано на розвиток і створення резервів. Порівняння значення коефіцієнту \bar{h} дозволяє виявити тенденції розвитку підприємництва, тому комплексний показник \bar{h} доцільно використовувати як інтегрований показник для аналізу фінансового стану підприємств, які розвиваються за франчайзинговою концепцією [4].

Аналізуючи банкрутство, варто звернути особливу увагу на те, що основною ознакою банкрутства є нездатність підприємця забезпечити виконання вимог кредиторів протягом трьох місяців з дня настання термінів платежів. Банкрутство зумовлене самою суттю ринкових відносин, які пов'язані з невизначеністю досягнення кінцевих результатів і ризиком втрат.

Неспроможність підприємства може бути:

- «нешасною», не із власної вини, а внаслідок непередбачених обставин (стихійні лиха, військові дії, політична нестабільність суспільства, криза в країні, загальний спад виробництва, банкрутство боржників і інші зовнішні фактори);
- «помилковою» (корисливою) внаслідок навмисного приховання власного майна з метою уникнення сплати боргів кредиторам;
- «необережною» внаслідок неефективної роботи та виконання ризикованих операцій.

Для підприємництва, що розвивають ФМ, всі три види неспроможності є можливими. Для діагностики ймовірності банкрутства ФМ можуть використовуватися підходи, засновані на застосуванні [4]: обмеженого кола показників; інтегральних показників; рейтингових оцінок; регресійних і дискримінантних факторних моделей.

Ознаки банкрутства можна розділити на дві групи. До першої групи відносяться показники, що свідчать про можливість фінансові ускладнення та ймовірність банкрутства ФМ в недалекому майбутньому [1]:

- істотні втрати, що повторюються, скорочення обсягів продажів і хронічна збитковість;
- наявність хронічно простроченої кредиторської і дебіторської заборгованості;
- низькі значення коефіцієнтів ліквідності і тенденція їх до зниження;
- збільшення до небезпечних меж частки позикового капіталу в загальній його сумі;
- дефіцит власного оборотного капіталу;
- систематичне збільшення тривалості обороту капіталу;
- наявність наднормативних запасів сировини та готової продукції;
- використання нових джерел фінансових ресурсів на невігідних умовах;

- падіння ринкової вартості підприємства;
- зниження виробничого потенціалу.

До другої групи входять показники, несприятливі значення яких не дають підстави розглядати поточний фінансовий стан ФМ як критичний, але сигналізують про можливість різкого його погіршення в майбутньому при неприйнятті дієвих заходів. До них відносяться:

- надмірна залежність підприємства від якого-небудь одного конкретного виду активу або ринку збуту;
- втрата ключових франчайзів;
- недооцінка оновлення концепції та технології;
- втрата досвідчених співробітників;
- неритмічна робота та вимушені простой;
- неефективні довгострокові ФД;
- недостатність капітальних вкладень.

До достоїнств такої системи індикаторів можливого банкрутства можна віднести системний і комплексний підходи, а до недоліків – високий ступінь складності прийняття рішення в умовах багатокритеріальної задачі, інформативний характер розрахованих показників, суб'єктивність прогнозного рішення.

Відповідно до чинного законодавства України про банкрутство підприємництва для діагностики їх неспроможності застосовується обмежене коло показників: коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом; коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності.

Підставою для визнання структури балансу незадовільною, а підприємства неплатоспроможним є наявність однієї з умов:

- 1) коефіцієнт поточної ліквідності на кінець звітного періоду має значення нижче нормативного (2);
- 2) коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами на кінець звітного періоду має значення нижче нормативного (0,1).

Висновки про визнання структури балансу незадовільною, а підприємства неплатоспроможним роблять при від'ємній структурі балансу і відсутності у нього реальної можливості відновити свою платоспроможність [1].

Слід зазначити, що приведена система критеріїв діагностики банкрутства підприємництва є недосконалою. По цій методиці можна оголосити банкрутом навіть високорентабельне підприємство, якщо воно використовує в обороті багато позикових коштів, а саме так найчастіше буває в процесі функціонування ФМ. Крім того, нормативне значення критеріїв не може бути однаковим для різних галузей економіки з причини різної структури капіталу. Вони мають бути розроблені для кожної галузі і підгалузі.

Враховуючи різноманіття показників фінансової стійкості, відмінність в рівні їх критичних оцінок і складності, що виникають у зв'язку з цим, в оцінці ризику банкрутства, рекомендується проводити інтегральну оцінку фінансової стійкості [1]. Суть цієї методики полягає в класифікації підприємництва за ступенем ризику, виходячи з фактичного рівня показників фінансової стійкості і рейтингу кожного показника, вираженого в балах.

Результат рейтингової оцінки класифікується наступним чином:

I клас – підприємства з добрим запасом фінансової стійкості, що дозволяє бути впевненим в поверненні позикових коштів;

II клас – підприємства, що демонструють деяку міру ризику по заборгованості, але ще не розглядаються як ризиковані;

III клас – проблемні підприємства. Тут навряд чи є ризик втрати коштів, але повне отримання відсотків здається сумнівним;

IV клас – підприємства з високим ризиком банкрутства навіть після вживання заходів по фінансовому оздоровленню. Кредитори ризикують втратити свої кошти і відсотки;

V клас – підприємства високого ризику, практично вже неспроможні.

У практиці зарубіжних країн для оцінки ризику банкрутства і кредитоспроможності підприємництва широко використовуються моделі Альтмана, Лиса, Таффлера [3], розроблені за допомогою багатовимірної аналізу дискримінанта. Найчастіше вживаючу є первинна модель Альтмана, яка використовує 5 фінансових коефіцієнтів:

$$Z = 1,2 \times X_1 + 1,4 \times X_2 + 3,3 \times X_3 + 0,6 \times X_4 + 1,0 \times X_5,$$

де X_1 – рентабельність активів (відношення власного оборотного капіталу до суми активів);

X_2 – динамічність прибутку (відношення нерозподіленого прибутку до суми активів);

X_3 – коефіцієнт покриття відсотків (відношення прибутку перед сплатою відсотків до суми активів);

X_4 – коефіцієнт поточної ліквідності (відношення ринкової вартості власного капіталу до позикового капіталу);

X_5 – коефіцієнт автономії (відношення обсягу продажів (виручки) до суми активів).

«Граничне» значення в цій моделі дорівнює 1,23. Використання модифікованої моделі Альтмана в зарубіжних умовах дало можливість спрогнозувати банкрутство підприємств на горизонті п'ять років з точністю 70% [5].

Необхідно відзначити, що використання моделей Альтмана, Лиса, Таффлера в економічних умовах України вимагає великої обережності. Тестування реальних підприємств за цими моделями показало, що вони не зовсім підходять для оцінки ризику банкрутства вітчизняних підприємств, оскільки не зважають на специфіку структури капіталу в різних галузях [3].

За методом Альтмана неспроможні підприємства, які мають високий рівень показника X_4 (власний капітал / позиковий капітал), отримують дуже високу оцінку, яка не відповідає дійсності, – у зв'язку з недосконалістю чинної методики переоцінки основних фондів, коли старим зношеним фондам надається таке ж значення, як і новим, необґрунтовано збільшується частка власного капіталу за рахунок переоцінки фонду, а в результаті складається нереальне співвідношення власного і позикового капіталу. Тому методи, в яких використовується даний показник, можуть спотворити реальну картину.

Рейтингова оцінка фінансового стану може застосовуватися з метою класифікації підприємництва за рівнем ризику взаємовідношень з ними банків, інвестиційних компаній, партнерів. Діагностика неспроможності дозволяє встановити з деяким ступенем точності ймовірність неплатоспроможності підприємств, втім, не дозволяє оцінити причини попадання підприємства «в зону неплатоспроможності», для встановлення причин цього потрібен поглиблений фінансовий аналіз діяльності підприємства [3].

З точки зору сучасної теорії управління, ФМ, яка складається з франчайзера та множини франчайзі, є складною динамічною системою (надалі – СДС) з визначеним процесом функціонування [2]. Для процесу функціонування системи може бути складена математична модель на різних рівнях абстракції. Постановка задачі конкретизації управлінських дій задля уточнення базової стратегії розвитку підприємництва призводить до необхідності застосування системи адаптивного управління (надалі – САУ) [4] та включає низку етапів [5]: розробку математичної моделі управління процесом; визначення цілі управління; визначення критеріїв ефективності управління; обчислення різного роду обмежень на траєкторію системи, управлінських дій, тривалість процесу управління тощо.

З точки зору теорії управління ФМ може бути розглянута як «сіра скриня» [2] (рис. 1), на вхід якої надходить вектор параметрів «управлінських дій».

ОПР чекає отримати в результаті уточнення базової стратегії розвитку підприємництва деякий результат – вектор стану. Задача управління зводиться до визначення за допомогою розробленої математичної моделі ФМ таких регулюючих дій D , що дозволяють максимально наблизитися до бажаного результату (вектор Y).

При складанні моделі, необхідної для синтезу САУ, потрібна повна апріорна інформація про правила функ-

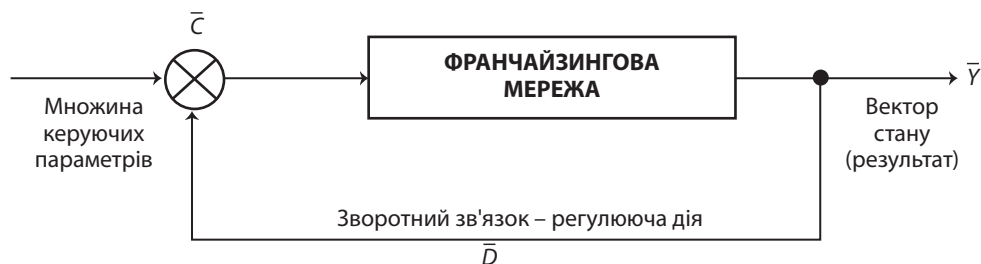


Рис. 1. Представлення франчайзингової мережі у вигляді «сірої скрині»

ціонування і вплив на неї [3]. Навіть якщо відомі рівняння, що описують поведінку системи, тобто відома структура моделі, то часто виявляється, що немає даних про величину окремих параметрів. У зв'язку з цим актуальною стає задача ідентифікації параметрів моделі на основі спостережень, отриманих в умовах нормального або пробного функціонування ФМ.

Задача ідентифікації формулюється наступним чином: за результатами спостережень над вхідними і вихідними змінними ФС мають бути визначені оптимальні в деякому розумінні параметри моделі, в припущенні, що її структуру задано [6]. Для вирішення таких задач в САУ зазвичай використовують моделі в просторі станів [5].

Для лінійних систем з квадратичним критерієм рішення може бути отримане на основі теореми розділення [3], яка дозволяє скласти оптимальну стратегію з двох частин: оптимального фільтру, який обчислює оцінку стану у вигляді умовного середнього при заданих спостереженнях вихідних сигналів, і зворотнього зв'язку. Зворотній зв'язок може бути знайдений шляхом вирішення задачі детермінованого управління. Оцінка стану ФС характеризує вихідну змінну фільтру Калмана [2], який по суті являє собою математичну модель такої системи, в якій управління здійснюється за спостереженнями [2]. Стосовно задачі уточнення базової стратегії розвитку підприємництва використання фільтру Калмана в порівнянні з іншими оптимальними фільтрами забезпечує низку переваг, головна з яких полягає в тому, що він не використовує всю передісторію процесу моніторингу показників, а спирається лише на поточні оперативні спостереження [4].

В умовах, коли результати спостереження представлені неоднорідною статистичною вибіркою, врахування ретроспективної інформації може істотно погіршити результат управління [5].

УВ зв'язку з цим під «станом» ФМ, як складної динамічної системи, розумітимемо сукупність величин, що повністю визначають її становище в даний момент, і початкових умов, які відіграють суттєву роль для майбутнього стану. Особливість опису динамічних систем в цьому випадку полягає в тому, що як вектором стану, так і вектором вихідних змінних системи є випадкові процеси, які породжуються або випадковими збуреннями на вході об'єкта, або випадковими початковими умовами, або зовнішніми діями. Вибір вектора стану і виведення рівняння стану в цьому випадку є лише початковим етапом, оскільки первинний опис об'єктів задається у вигляді системи лінійних диференціальних рівнянь. Оптимальне управління, оцінка та ідентифікація можливі лише у тому випадку, коли має місце керованість, спостережуваність та ідентифікованість [2].

Вбачаючи, що підприємства, які використовують франчайзингову концепцію, є СДС, представляється доцільним застосувати для створення його моделі диференціальну модель [1], яка може бути використана для стратегічного управління цією системою. Для практичного використання запропонованого підходу необхідним є виконання наступних обов'язкових умов:

- розробка узагальненої математичної моделі фінансових потоків ФМ;
- вибір множини керованих параметрів, достатньої для управління розробленою моделлю;
- визначення раціональної множини спостережуваних параметрів (тобто мінімальної множини параметрів, зміна яких дозволяє адекватно передбачити поведінку моделі);
- вибір критерію оцінки ефективності (оптимальності) управління [2].

Найбільш складною проблемою є вибір адекватного критерію управління.

У загальному випадку цільовою функцією управління розвитком підприємництва в цілому та підприємств окремо є та чи інша «згортка» показників їх діяльності [1]. Методів побудови таких показників і відповідно цільових функцій існує багато, і всі вони є суб'єктивними [3].

У нашому випадку критерієм ефективності управління розвитком підприємництва доцільно обрати максимізацію вартості франчайзингового підприємства на заданому інтервалі часу t .

Первинною метою розвитку ФМ є отримання (або збільшення) прибутків за наступних обмежень:

- обмеження 1 – франчайзер має гарантувати собі заданий рівень прибутків на капітал;
- обмеження 2 – франчайзі має отримувати прибутки від інвестицій не нижче (але і не набагато вище) ніж у випадку будь-якого альтернативного інвестування;
- обмеження 3 – франчайзі має отримувати рівень доходів не нижче того, що покривають його витрати (в тому числі кредити).

Стратегія розвитку ФМ має враховувати покриття витрат початкового етапу протягом певного періоду в майбутньому, коли вони ще не покриватимуться за рахунок франчайзі.

Крім того відомо, що вступні платежі нових франчайзі не мають давати суттєвого прибутку франчайзеру, і тут також існують обмеження:

- обмеження 4 – вступні платежі не повинні бути надто високими, щоб не втратити потенційних франчайзі
- обмеження 5 – вступні платежі не повинні бути надто малими, щоб у франчайзера було достатньо коштів для покриття витрат на функціонування ФМ.

У процесі моделювання ФМ потрібно врахувати і ці обмеження.

Висновки. Критерієм ефективності управління розвитком підприємництва може слугувати максимізація прибутків франчайзингових підприємств ФМ [4]. Але зазначимо, що оптимальність управляючих дій буде забезпечуватися тільки відносно заданих критеріїв та поставлених цілей системи, тому наскільки коректно будуть поставлені цілі, сформульовано критерії та визначено обмеження – настільки й оптимальним буде забезпечуване обраною стратегією управління розвитком підприємництва в цілому та франчайзингових підприємств зокрема.

ЛІТЕРАТУРА

1. Стонер Дж. Вступ у бізнес: пер. з англ. / Джеймс А. Ф. Стонер, Едвін Г. Долан: під ред. Й. С. Завадського. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2010. – 488 с.
2. Тищенко О. М. Світовий досвід визначення малого бізнесу як складової розвитку економіки / О. М. Тищенко, Ю. В. Гусєв // Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики: Монографія / Під ред. Пономаренка В. С., Кизима М. О., Тищенка О. М. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2012. – 397 с.
3. Финансовое планирование деятельности малых предприятий США/ Под ред. Э. Гилла. – М.: СП «Crocus International», 2007. – 240 с.
4. Шемаєв В. М. Метод когнітивного моделювання рефлексивних процесів управління суб'єктами соціально-економічних систем / В. М. Шемаєв. – К.: Центр воєнної політики та політики безпеки, 2008. – С.161–169.
5. Клівець П. Г. Стратегія малого бізнесу: навч. посібник / П.Г. Клівець. – К.: Академвидав, 2007. – 320с.
6. Погребняк І. Ф. Формалізація проблеми управління організаційними системами в умовах неопределенності / І. Ф. Погребняк // ААЖС: науковий журнал. – 2009. – №1. – С.151–156.

REFERENCES

- Dzheims, A. F. Stoner, and Edvin, H. *Dolan Vstup u biznes* [Introduction to Business]. Kyiv: Vyd-vo IEvrop. un-tu, 2010.
- Finansovoe planirovanie deiatelnosti malykh predpriiaty SShA* [Financial planning for the U.S. Small Business]. Moscow: Crocus International, 2007.
- Klivets, P. H. *Stratehiia maloho biznesu* [Strategy for Small Business]. Kyiv: Akademvydav, 2007.
- Pogrebniak, I. F. «Formalizatsiia problemy upravleniia organizatsionnymi sistemami v usloviakh neopredelennosti» [The formalization of the problem of management of organizational systems under uncertainty]. AAЕKS, no. 1 (2009): 151-156.
- Shemaiev, V. M. *Metod kohnityvnoho modeliuвання refleksyvnykh protsesiv upravlinnia sub'iektamy sotsialno-ekonomichnykh system* [The method of cognitive modeling reflective processes control agents of socio-economic systems]. Kyiv: Tsentr voiennoi polityky ta polityky bezpeky, 2008.
- Tyshchenko, O. M., and Husiev, Yu. V. «Svitovyi dosvid vyznachennia maloho biznesu iak skladovoi rozvytku ekonomiky» [Global experience the definition of small business as part of economic development]. In *Konkurentospromozhnist: problemy nauky ta praktyky* Kharkiv: INZhEK, 2012.