

- кого комплексу України / И.П. Булев, Н.Е. Брюховецкая // Экономика промышленности. – 2013. – № 1-2(61-62). – С. 219 – 230.
4. Дербеньова Я.В. Українська металургія: стан та напрями інтеграції / Я.В. Дербеньова // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. – 2013. – № 5. – С. 37–41.
 5. Дурицький І.М. Економіко-математичне моделювання ефективної взаємодії банків з підприємствами: Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.03.02 / І.М. Дурицький; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – К., 2002. – 19 с. – укр.
 6. Левченко О.М. Міжнародні кредитні розрахунки: методи управління // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 1(80). – С. 31–36.
 7. Пріоритети інвестиційної політики у контексті модернізації економіки України: аналітична доповідь / Національний інститут стратегічних досліджень. – К., 2013. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/ynvestuc polityka- 5b7ef.pdf>
 8. Руда О.Л. Переваги і недоліки використання акредитивної форми розрахунків / О.Л. Руда // Банки и банковская система. – 2012. – 23 с.
 9. Современное состояние металлургической отрасли Украины: международная научно-практическая конференция (от 19 июня 2012 г.) / КНУ им. Т. Шевченка – К., 2012. [Электронный ресурс] – Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua/konfer27/515.pdf>
 10. Уфімцева О.Ю. Шляхи модернізації металургійної галузі України / О.Ю.Уфімцева, С.Д. Топал // Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. – 2013. – № 3. – С. 53–56.
 11. Чернега Д.Ф. Сучасний стан виробничих потужностей металургійної галузі України / Д.Ф. Чернега, В.М. Нецадим, П.Д. Кудь, Д.В. Іванченко // Наукові вісті НТУУ «КПІ». – 2012. – № 5. – С. 92–96.
 12. Офіційний сайт Комітету статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
 13. Офіційний сайт Світової асоціації виробників сталі (WSA) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.worldsteel.org/>
 14. Информационный портал черной и цветной металлургии Украины – idc-met.com.

УДК 339.94(045)

Супрун С.Д.

кандидат економічних наук,

*доцент кафедри економіки підприємства та міжнародної економіки
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету*

ЛОГІКА ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ ТА УМОВ ЗДІЙСНЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Стаття присвячена дослідженню основних факторів та середовища здійснення підприємствами міжнародного бізнесу. Звернена увага на дотримання системних позицій інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємств. Обґрунтовується необхідність визначення єдиних критеріїв оцінки факторів та їх найважливіших параметрів, які дозволять обрати найбільш ефективну модель поведінки підприємства на зарубіжному ринку.

Ключові слова: міжнародний бізнес, бізнес-поведінка, міжнародне ринкове середовище, критерії оцінки факторів міжнародного середовища, ризики міжнародного бізнесу.

Супрун С.Д. ЛОГИКА ИССЛЕДОВАНИЯ ФАКТОРОВ И УСЛОВИЙ ВЕДЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

Статья посвящена исследованию основных факторов и среды ведения предприятиями международного бизнеса. Основное внимание уделяется системным позициям информационного обеспечения международной деятельности предприятий. Обосновывается необходимость определения единых критериев оценки факторов и их параметров, которые позволят определить наиболее эффективную модель поведения предприятия на зарубежном рынке.

Ключевые слова: международный бизнес, бизнес-поведение, международная рыночная среда, критерии оценки факторов международной среды, риски международного бизнеса.

Suprun S.D. THE LOGIC OF RESEARCH OF THE FACTORS AND CONDITIONS OF INTERNETIONAL BUSINESS

The article investigates the main factors of the conduct of international business by enterprises. The main attention is focused on the system positions of the informational support of international activities of enterprises. The necessity of determination of common criteria for evaluating factors and their most important parameters are substantiated. This allows to choose the most efficient behaviour model on foreign markets.

Keywords: international business, business behaviour, international market environment, criteria for evaluating the international environment factors, risks of international business.

Постановка проблеми. Реалізація підприємствами своєї міжнародної діяльності починається з вивчення середовища бізнесу. Вивчення середовища міжнародного бізнесу становить не просто виявлення й оцінку численних національних чинників реалізації міжнародної підприємницької діяльності, а й здійснення порівняльного аналізу основних параметрів економічних систем, які формують специфіку і потенціал міжнародної взаємодії економічних суб'єктів. Проте слід відмітити, що дослідження світового досвіду у сфері вивчення факторів міжнародного середовища господарювання свідчить про однобічний (переважно описовий і констатуючий) підхід до оцінки та класифікації різноманітних, багаторівневих умов між-

народного бізнесу. Також недостатня увага приділяється можливостям застосування формалізованих методів аналізу та інтенсивних способів використання результатів, відкоригованих на потребу розвитку окремого виду міжнародного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення середовища здійснення міжнародного бізнесу вітчизняними підприємствами є базовим і визначальним етапом для здійснення різноманітних завдань зовнішньоекономічної діяльності залежно від інтенсивності міжнародної взаємодії. Зокрема, якість вивчення ринкового середовища визначає успішність бізнес-поведінки суб'єктів господарювання в міжнародному економічному просторі. Від

того, наскільки глибоко і всебічно проведено аналіз, залежить адекватність стратегічних та оперативних тактичних рішень щодо вибору ринку, форм виходу, особливостей бізнес-поведінки.

Метою статті є логіка системних позицій дослідження основних факторів та середовища здійснення підприємствами міжнародного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Дослідження факторів іноземних ринків здебільшого представлене в публікаціях часто як описовий виклад окремих кон'юнктурних обставин, які тим чи іншим чином впливають на розвиток міжнародного бізнесу. Такий підхід не дає можливості оцінити реальний потенціал міжнародного співробітництва. Зважаючи на це, важливою й актуальною є обґрунтована систематизація процесу інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємств, який включає три основні етапи аналізу, серед яких найважливішим є перший етап. Саме він передбачає накопичення різносторонньої інформації, її класифікацію та оцінку, що зумовлює застосування універсальних формалізованих показників, об'єднаних єдиною системою вимірювання даних. Так, зокрема, західні ідеї формалізованої оцінки факторів міжнародного ринкового середовища були принципово вдосконалені та широко випробувані у практиці українського бізнесу [1; 2]. Вітчизняна методика передбачає визначення вагового значення фактора для розвитку виду міжнародного підприємництва на основі глибокого аналізу причин і наслідків впливів. На наступному, другому, етапі здійснюється порівняльний аналіз кон'юнктурних факторів окремих міжнародних ринків, виявляються сприятливі відповідності та можливі ризики, які дозволяють визначити найбільш привабливі умови здійснення міжнародного бізнесу. Для цього потрібна методика такого формалізованого порівняльного аналізу, яка б давала змогу вдосконалювати й застосовувати технологію ефективної оцінки умов інтернаціоналізованого підприємництва, а також сприяла прийняттю більш обґрунтованих міжнародних управлінських рішень. Слід зауважити, що у міжнародному бізнесі майже завжди питання вибору ринку вирішується шляхом порівняння умов бізнесу: 1) на вітчизняному ринку і ринку потенційної експансії (якщо міжнародна діяльність не поширена); 2) у регіонах успішного підприємництва, які демонструють позитивний досвід міжнародної діяльності, і в регіонах, що становлять інтерес (якщо міжнародна діяльність є достатньо розвинутою як територіально, так і за асортиментом); 3) у глобальних сегментах різних продуктових напрямів. На третьому етапі визначаються завдання конкретного підприємства відповідно до власних внутрішніх можливостей в контексті динаміки факторів міжнародного середовища ведення бізнесу. Це передбачає виокремлення груп ринків, серед яких потенційні, привабливі і реальні для експансії шляхом сегментації за країнами або регіонами на основі урахування показників формалізованого аналізу [3, с. 80].

На нашу думку, системність та логіка дослідження міжнародного середовища ведення бізнесу, виявляється через послідовне застосування єдиних критеріїв

оцінки факторів та визначення їх найважливіших параметрів. Серед цих параметрів виділимо наступні (рис. 1) [3-8].

Фактори;

1) наявність фактора, його частка чи значущість, а також якість впливу на господарську ситуацію підприємства;

2) динаміка і напрями змін за основними факторами;

3) рівень різних видів ризиків (табл. 1) [9-12].

З рис. 1 бачимо, що перший критерій оцінки міжнародного середовища діяльності підприємства – це оцінка наявності і значущості чітко визначених основних факторів, яка передбачає визначення вагового значення й урахування напрямку впливу фактора на розвиток міжнародного бізнесу. Вагове значення дає змогу виділити найбільш суттєві обставини, які впливають на бізнес-ситуацію в певному виді міжнародного підприємництва на певному ринку в означений термін часу та слід брати до уваги у процесі прийняття управлінських рішень.

Але окремі обставини за заданої інтенсивності можуть по-різному впливати на розвиток міжнародної діяльності підприємства, адже з певних умов це може бути позитивний вплив, за інших може бути негативний вплив, а іноді і нейтральний. З цього приводу у праці [3, с. 82] наводиться такий приклад: «...падіння купівельної спроможності споживачів на обраному для міжнародної експансії ринку для окремих видів підприємницької діяльності, наприклад, експорту основних видів продовольства, може розцінюватись як сприятливий вплив, тоді як для міжнародної торгівлі, наприклад, дорогою побутовою технікою та автомобілями – як несприятливий та перешкоджальний». Аналіз наявності та значущості факторів міжнародного середовища діяльності проводиться за результатами експертних оцінок у відсотках, що характеризують вагове значення окремих обставин, які в підсумку мають становити 100%. Це дає змогу підвищити об'єктивність окремих оціночних значень і сприяє прийняттю адекватних управлінських рішень щодо можливостей ведення міжнародного бізнесу.

Іншим важливим критерієм дослідження міжнародного середовища є динаміка та змінюваність факторів, яка оцінюється через формалізовані показники швидкості та напрямку цих змін (тут доцільно застосовувати відсотки динаміки та темпів зростання/падіння, які оцінюються або прогнозуються за результатами статистичних моніторингів). Цей критерій дає змогу сформулювати прогнози альтернативи і сприяє прийняттю обґрунтованих рішень у сфері міжнародної діяльності, коли стратегії бізнес-

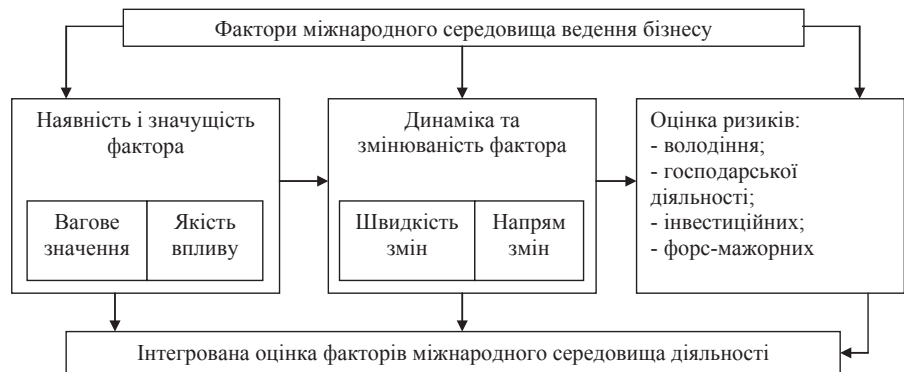


Рис. 1. Логіка та критерії оцінки факторів міжнародного середовища діяльності підприємства

поведінки підприємства розробляються часто в умовах бізнесу, якого ще немає.

Різноманітність ризиків у міжнародному бізнесі пояснюється багатаспектністю поведінки суб'єкта господарювання в інтернаціоналізованому ринковому середовищі (табл. 1). Саме тому дослідження міжнародної діяльності суб'єктів міжнародного підприємництва доводить доцільність виокремлення видів ризиків, що є характерними саме для здійснення міжнародного бізнесу.

Особливістю дослідження міжнародного середовища діяльності підприємства є виявлення ринкових відмінностей економічних систем. Це обумовлене тим, що міжнародне співробітництво здійснюється між суб'єктами господарювання, що належать до схожих типів економічних систем, в такому випадку зміст аналізу середовища діяльності зводиться до оцінки факторів і ризиків здійснення підприємницької діяльності у найбільш привабливому секторі світового товарного ринку. Якщо ж міжнародне співробітництво організується між економічними системами, що мають принципи відмінності у структурі політико-правової системи, специфіці соціально-культурних пріоритетів і цінностей, рівнях технологічних здобутків та економічних досягнень, аналіз середовища ведення міжнародного бізнесу найбільш доцільно здійснювати в режимі порівняльного аналізу. Це дозволяє не тільки оцінити можливості й проблемні моменти міжнародної взаємодії, але й виділити можливі та перспективні сфери узгодження інтернаціоналізованих економічних інтересів учасників співробітництва. Зважаючи на це, досить важливим аспектом дослідження міжнародного середовища ведення бізнесу є порівняльний аналіз ринкових можливостей суб'єкта підприємництва на різних зарубіжних ринках або різних глобальних сегментах певного товарного ринку. Основним змістом порівняльного аналізу, який буде проводитися, є визначення і зіставлення рейтингів за країнами і за окремими факторами міжнародного середовища на основі їх узагальненої оцінки та оптимізація ринків. В цьому випадку, використання кількісних методів оцінки та аналізу дає змогу ефективно систематизувати різноманітну й різнопланову міжнародну інформацію, що включає відомості про діяльність та вплив міжнародних інститутів, динаміку світової тор-

гівлі, специфіку сучасних інвестиційних процесів, валютне регулювання, технологічні зрушення тощо, а також оцінити і класифікувати ризики міжнародного співробітництва.

Певну специфіку має аналіз факторів середовища конкретного міжнародного бізнесу, адже дослідження клієнтів передбачає вивчення і формалізацію особливостей споживчих мотивацій. Для цього можна широко використовувати різноманітні методики, а саме за допомогою регресійного, факторного, контент-аналізу або інших методик, можна перевести текстову

інформацію в кількісні показники шляхом ідентифікації в тексті ознак, які легко підлягають формалізації й характеризують суть явища. Наприклад, аналіз постачальників і посередників передбачає оптимізацію оцінки вибору найприйнятніших партнерів міжнародного співробітництва на основі врахування таких основних критеріїв оцінки, як: рівень якості товару й послуг; адекватність ціни умовам ринку; стабільність постачання; добре супутнє обслуговування; висока якість транспортування і зберігання; інформаційне обслуговування тощо.

Інтенсивність використання результатів дослідження середовища міжнародного бізнесу залежить від можливої реакції підприємства на зміни в інтернаціоналізованому бізнес-оточенні. Така реакція може бути активною, спрямованою на ініціативний пошук шляхів подолання негативних і використання позитивних факторів з метою ефективного розвитку міжнародної підприємницької діяльності, а також може бути пасивною, зумовленою необхідністю реагування для збереження бізнесу.

Дослідження міжнародного середовища діяльності підприємства є основою для створення певної рівноваги між ресурсами, що є у розпорядженні даного підприємства, а також його підприємницькими можливостями та економічними прагненнями, стратегією та середовищем інтернаціоналізованого ринку.

Виходячи з того, що для ведення успішного міжнародного бізнесу підприємству необхідно постійно вивчати ринкове середовище, доцільним є опрацювати питання технології такого процесу. Основний зміст цієї технології передбачає насамперед проведення аналітичної роботи з дослідження політичних, правових, економічних, соціально-культур-

Таблиця 1

Види ризиків, притаманних міжнародному бізнесу, та їх характеристика

Види ризиків	Характеристика
1. Ризики володіння	пов'язані з реалізацією власності та володінням на іноземній території
2. Ризики діяльності	зумовлені некомпетентною поведінкою на зарубіжному ринку, яка призводить до можливих втрат внаслідок неправильної оцінки місткості ринку та характеру попиту, необґрунтованої цінової політики, невідповідності продукції нормативним вимогам ринку, фахової або психологічної невідповідності персоналу до здійснення міжнародних операцій, технологічних проблем організацій інтенсивних форм міжнародного бізнесу
3. Фінансові ризики	виникають при здійсненні внутрішньокорпоративних та міждержавних розрахунків і фінансових операцій між суб'єктами міжнародного бізнесу, які пов'язані: 1) з валютними ризиками (наприклад, підтриманням штучних курсів і недооціненням валют або виникненням дефолтів); 2) із системою запровадження тієї чи іншої системи розрахунків і можливим припиненням платежів
4. Ризики «форс-мажор»	спровоковані непередбаченими соціально-економічними зрушеннями, зокрема страйками, революціями, міжнародними конфліктами тощо; стихійними лихами (повені, шторми, землетруси, виверження вулканів, пожеари, торнадо тощо), а також неочікуваними діловими обставинами на кшталт раптових змін умов здійснення бізнесу або несанкціонованих впливів третіх осіб, залучених до ділових операцій
5. Позаконотичні ризики	посилюються в разі суспільної, ринкової, правової нестабільності й поділяються на дві групи: 1) легальні позаекономічні ризики, пов'язані з можливістю реалізації деяких акцій, що не мають міжнародного законодавчого регулювання на рівні світового економічного простору, таких як, наприклад, політична й економічна блокада країн, санкціонована лише окремими коаліційними суб'єктами і не підтримувана іншими; 2) це різноманітні неправові прояви, наприклад тероризм

них, технологічних та фізичних аспектів бізнесової діяльності на зарубіжних ринках з метою виділення найважливіших факторів, що тією чи іншою мірою впливають на підприємницьку активність (стимулюють чи, навпаки, перешкоджають їй). За результатами такої роботи проводять оцінку значущості кожного з виділених факторів шляхом групування за певними, важливими для підприємства ознаками. Окрім того, керівництво підприємства використовує різноманітні способи отримання актуальної, необхідної і логічної інформації та результатів аналізу завдяки самостійному пошуку, зверненням до послуг вітчизняних консультантів, залучення зарубіжних спеціалістів тощо. Зважаючи на це, пропонуємо враховувати наступні основні фактори, які представлені в таблиці 2 [3; 11; 12].

Таблиця 2

Основні фактори та обставини, які слід враховувати в ході дослідження міжнародного середовища ведення бізнесу

Назва фактора та сфера аналізу	Зміст обставин, які досліджуються
1. Торгово-політична ситуація	- торгового договору з країною не укладено - торговий договір укладено + обмежені зв'язки - торгова домовленість + розвинуті торгові контакти - протокол про торгівлю + стабільні, довгострокові зв'язки
2. Наявність обмежень на торгівлю (тип зовнішньоекономічної політики відносно певної країни, компанії чи продукту)	- режим найбільшого сприяння - окремі протекційні заходи - часткове ембарго - економічна блокада - нерозвиненість каналів передачі інформації - багато різних та доступних каналів розповсюдження інформації
3. Інформація про ринок та можливість ефективної реклами	- практично відсутня та важко-доступна - фрагментарна і ненадійна - досить повна і надійна
4. Необхідний обсяг ринкових досліджень	- великий-середній-малий за часом - великий-середній-малий за обсягом витрат
5. Стосунки з потенційними споживачами	- в минулому торгівлі не було (підприємство (компанія) та продукція на ринку не відомі) - мала місце незначна, епізодична торгівля - активно розвиваються досить стабільні партнерські відносини

Результатом такого дослідження з урахуванням факторів та обставин, наведених в таблиці 2, має бути розробка ефективної стратегії подальшої поведінки підприємства на обраному зарубіжному ринку. Така стратегія поведінки конкретного підприємства повинна враховувати розвиток торгово-політичної ситуації, особливості зовнішньоекономічної політики та інтенсивність торговельних обмежень, а також специфіку та інтенсивність інформаційного та маркетингового забезпечення міжнародних операцій та співробітництва.

З урахуванням проведеної вище наукової роботи пропонуємо наступне. Зважаючи на те, що реакція підприємства ЗЕД на зміну факторів міжнародного середовища може бути різною. Однією з таких реакцій є фактичне ігнорування змін через малозначущість динамічних процесів у ринковому середовищі, некомпетентність керівництва підприємства, який з

різних причин не в змозі ідентифікувати й усвідомити наявність та значущість перетворень функціонування міжнародного бізнесу.

Іншим проявом реагування може бути затримка реакції, яка може бути викликана бюрократичними причинами, психологічною невідповідністю керівників чи власників підприємства до рішучих дій або неможливістю отримувати оперативну інформацію з віддалених ринків і застосовувати сучасні методи впливу на ринкову ситуацію. Найсуттєвішим проявом реакції підприємства на зміни в міжнародному середовищі можна вважати поступове часткове, а також радикальне стратегічне репозиціонування ринкової діяльності. А тому вважаємо, що для прийняття міжнародних управлінських рішень слід моделювати управлінську ситуацію та її реалізацію у контексті вибору техніки ранжування ризиків, які притаманні міжнародному бізнесу, а також визначення ринкових можливостей підприємства, формування стратегії міжнародної підприємницької діяльності, яка включає маркетингову, товарну, фінансову, інвестиційну політики тощо. Формування таких політик означає розробку раціональної стратегії поведінки конкретного підприємства щодо споживачів та інших суб'єктів міжнародного співробітництва.

Процес дослідження факторів та обставин міжнародного середовища здійснення бізнесу вимагає розробки і застосування універсальної моделі на основі аналізу динамічних змін факторів ринкового оточення, ризиків та урахування спроможності суб'єкта господарювання до здійснення міжнародного бізнесу. Така модель має містити низку так званих фільтрів в оцінці факторів середовища і прийняття управлінських рішень. Так як останнім часом до інтенсивного міжнародного співробітництва залучається все більше різних за багатьма параметрами суб'єктів інтернаціоналізованого ринку, тому необхідним є деталізація структурних компонентів моделі, яка б відображала багатоваріантність управлінських рішень з урахуванням можливих форм виходу на зарубіжні ринки та результативність здійснення міжнародного бізнесу з урахуванням чіткої визначення факторів, обставин та ризиків. Особливо це важливо для таких економічних систем, як Україна, які не мають достатнього досвіду міжнародної діяльності та потребують конкретизації управлінських дій.

Висновки. За результатами дослідження ми дійшли висновку, що міжнародне середовище діяльності підприємства ЗЕД, як правило, не є стабільним і потерпає від частих більш або менш значущих змін, а це вимагає регулярного моніторингу факторів міжнародного середовища ведення бізнесу й оперативної реакції на зміни ситуації. Від самих підприємств необхідні зусилля щодо реагування на зміни та деформацію умов міжнародної підприємницької діяльності. Це означає, що реакція суб'єктів міжнародного підприємництва може бути різною залежно від динаміки факторів середовища і готовності конкретного підприємства відповідно коригувати свою стратегічну та оперативну-тактичну діяльність. Для цього необхідний формалізований аналіз основних ризиків та факторів середовища міжнародного бізнесу (рис. 1, табл. 1, 2), який дозволить дотримуватись певної логіки і послідовності аналітичних заходів завдяки спеціальним методикам універсалізації одиниць виміру показників та обґрунтуванню системи оцінки кроку та напрямку змін параметрів за факторами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Міжнародна економіка: [навч. Посібник] / [Ю.Г. Козак, Д.Г. Лук'яненко, Ю.В. Макогон та ін.] – 3-тє вид. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 560 с.
2. Міжнародна економіка: [підручник] / [В. Білоцерківець, О. Завгородня, В. Лебедева та ін.]; за ред. А.О. Задой, В.М. Тарасевича. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 416 с.
3. Підприємства на зовнішніх ринках: [учебник] / Под ред. проф. С.И. Долгова. – М.: БЕК, 2008. – С. 78–84.
4. Пальчук О. Теоретичний аналіз зовнішньоторговельних стратегій, що використовуються при реалізації зовнішньоторговельної політики / О. Пальчук // Зб. наукових праць Інституту світової економіки і міжнародних відносин НАН України. – Київ, 2007. – Вип. 54. – С. 212–218.
5. Багров І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. – К., 2008. – 580 с.
6. Баринов Э. Встречная торговля: организация и техника расчетов // Фин. Бизнес. – 2009. – № 1.
7. Міжнародна економіка: [навчальний посібник] / [Ю.Г. Козак, Д.Г. Лук'яненко, Ю.В. Макогон та ін.] – 3-тє вид. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 560 с.
8. Юхименко П.І. Міжнародний менеджмент: [навчальний посібник] / [П.І. Юхименко, Л.П. Гацька, М.В. Півторак та ін.] – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 488 с.
9. Тарануха О.М. Основні методи зниження ризиків у системі менеджменту підприємства / О.М. Тарануха // Вісн. Нац. трансп. ун-ту. – 2009. – К.: НТУ – С. 258-260.
10. Абчук В.А. Ризики в бизнесе, менеджменте, маркетинге / В.А. Абчук. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2006. – 480 с.
11. Шегда А.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління: [навчальний посібник] / А.В. Шегда (ред..) – К.: Знання, 2008. – 271 с.
12. Шиянов И.А. Информационная система поддержки принятия решений при управлении рисками / И.А.Шиянов // Економіка: проблеми теорії та практики: [зб. наук. праць]. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. Вип. 243, Т. IV. – С. 874-879.