

АНОТАЦІЯ

Максимов М.С. «Поведінкові моделі прийняття рішень в малому та середньому бізнесі». – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка. – Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна. Харків, 2025.

Дисертаційна робота присвячена теоретико-методичному обґрунтуванню поведінкового підходу до планування і розробці поведінкової моделі прийняття рішень у секторі малого та середнього бізнесу, які спрямовані на зменшення когнітивного навантаження в процесі управлінської діяльності з метою підвищення ефективності і розвитку малих та середніх форм підприємництва. У дисертаційній роботі обґрунтована необхідність врахування поведінкових аспектів в моделях прийняття рішень в секторі малого та середнього підприємництва.

На основі аналізу особливостей прийняття рішень у цьому секторі в роботі запропонований концептуальний підхід до бізнес-планування, заснований на положеннях поведінкової економіки щодо поведінкових факторів прийняття економічних рішень, що призводять до відхилення від раціонального вибору, а також фінансових та трудових обмеженнях малого та середнього підприємництва. Спираючись на положення когнітивної теорії і використовуючи концепцію поштовхів, даний підхід спрямований на зниження когнітивного навантаження, покращення сприйняття і полегшення впровадження моделей бізнес-планування в практику малого та середнього підприємництва з метою підвищення його ефективності шляхом наближення до оптимальних рішень. Запропонований підхід реалізований у розробці поведінкової моделі прийняття рішень АСПіРІн, яка враховує вимоги обмеженої раціональності та когнітивного навантаження, інтегрує в загальну структуру бізнес-планування евристики і бізнес-фреймворки. Розроблена модель доведена до форми прикладного інструменту бізнес-планування.

В роботі розвинутий понятійно-термінологічний апарат дослідження: обґрунтовано використання терміну «бізнес-фреймворк» і уточнено його зміст в контексті особливостей прийняття рішень в малому та середньому бізнесі; запропоновано класифікацію бізнес-фреймворків, яка пропонує виділення рівнів їх складності за критерієм когнітивного навантаження і передбачає можливість декомпозиції бізнес-фреймворки вищої складності відповідно до нижчих рівнів.

Окрема увага приділена прикладним аспектам впровадження розробленої моделі в практику бізнес планування, її адаптації згідно профілю користувача. Запропонований підхід до аналізу прийняття рішень і розробки відповідних моделей є досить універсальним і може бути використаний як для наукових досліджень проблем малого та середнього підприємництва в різних видах діяльності, так і для розробки прикладних моделей для окремих суб'єктів підприємництва на підставі структури моделі АСПіРІн.

У першому розділі дисертаційної роботи підтверджується, що у науковому та професійному середовищі існує певна узгодженість щодо змісту понять малого та середнього бізнесу, що формалізовано і на нормативно-законодавчому рівні у вигляді критеріїв класифікації форм підприємництва за розмірами. Зазначено, що в Україні та Євросоюзі такі класифікації принципово не відрізняються. Відзначено, що внутрішнім факторам розвитку форм малого та середнього бізнесу, важливе місце серед них займає управління, приділяється недостатньо уваги і, незважаючи на специфічні риси даного сектору економіки, підхід до аналізу цих питань для малого бізнесу в існуючих дослідженнях майже не відрізняється від концептуальної моделі бізнесу, основаної на максимізації прибутку і оптимізації діяльності, що є більш адекватним крупному бізнесу. Наявність різниці між бізнесом різного розміру по кількості рівнів управління обґрунтовано на основі норми керованості і запропонована кількість таких рівнів для кожного розміру.

На підставі показників щільності різних форм бізнесу та їх продуктивності в Україні та країнах ЄС виявлені схожі риси та відмінності. Відзначено суттєве відставання України по щільності бізнесу за період 2011 – 2022 роки, хоча із певною тенденцією до зближення у передвоєнний період. Щільність бізнесу в

Україні значно знизилася в 2022 (до 58.18% від європейського рівню), що демонструє негативний вплив російсько-української війни на український бізнес. Виявлено, що продуктивність українського бізнесу будь-якого розміру значно нижче ніж, в ЄС, при тому найбільший відрив саме для малого та середнього (5,38 разів) бізнесу, але для мікро бізнесу – найменший (в 2,44 рази). Аналіз підтвердив закономірність, що при сталих умовах продуктивність праці зростає при переході від малих за розміром підприємств до більших. Проте кризові явища впливають на продуктивність бізнесів різного рівня дуже відмінно: за даними країн Євросоюзу кризу COVID-19 мікробізнес пройшов, збільшивши рівень продуктивності відносно бізнесів інших розмірів.

Аналізуючи генезис теорій прийняття рішень, відзначені ключові етапи еволюції ідеї раціональності, яка складає основу формування критеріїв у прийнятті економічних рішень. Розкриті поведінкові аспекти прийняття рішень в малому підприємстві згідно наступним складовим: виникнення бізнес-ідеї і початок бізнесу; мета і критерії оцінки результатів бізнесу; організація діяльності; технології та методи ведення бізнесу. Показано, що по всіх складовим малі форми підприємництва мають суттєві поведінкові відмінності, пов'язані з мотивацією і прийняттям рішень.

Другий розділ роботи присвячений розробці складу і структури поведінкової моделі прийняття рішень в малому та середньому підприємстві. На підставі основних обмежень, які впливають на прийняття рішень в малому та середньому бізнесі, сформовані вимоги до поведінкової моделі прийняття рішень: легкість сприйняття; простота використання; залучення евристик; економічність; невимогливість (відсутність вимог до спеціальної підготовки користувачів).

Обґрунтована концептуальна схема моделі, яка включає 3 блока – рівні моделі: теоретичний, інструментарний (модельний) і блок адаптації. Теоретичну основу моделі складають положення теорії прийняття рішень; теорія обмеженої раціональності, концепція когнітивного навантаження, евристика, концепція упереджень і поштовхів. Блок моделювання включає: міні бізнес план; бізнес-фреймворки; моделі бізнес-процесів; методи математичного моделювання. Блок

адаптації моделі передбачає налаштування моделі відповідно до профілю користувача, розробку відповідних застосунків, інтерфейсу.

На підставі аналізу різних стандартів бізнес-планів, які пропонуються різними вітчизняними і міжнародними організаціями, обґрунтовано структуру міні бізнес-плану і обрано 9 блоків – елементів згідно критеріям змістовності, репрезентативності і когнітивного навантаження. З метою покращення сприйняття і зменшення когнітивного навантаження згідно принципам Дж. Джулієна запропонована назва поведінкової моделі - «АСПіРІн» - як мнемонічна аббревіатура міні бізнес-плану.

Згідно вимогам поведінкового підходу до прийняття рішень запропоновано реалізацію міні бізнес-плану в моделі АСПіРІн шляхом використання бізнес-фреймворків. Розкрито зміст терміну «бізнес-фреймворк», як набору інструментів, концепцій і стандартів, який допомагає приймати ефективні економічні рішення з меншим когнітивним навантаженням. Визначені відмінні риси бізнес-фреймворків, їх відмінності від методів, інших інструментів бізнес-планування. Запропонована класифікація бізнес-фреймворків за призначенням (класифікація об'єктів, вимоги до альтернатив, формування зв'язку, облік та розрахунки, аналітичні рішення) та рівнем складності (1 – визначення понять/термінів, 2 – склад понять/вимоги, 3 – структура, 4 – кількісні зв'язки, 5 – функціональні фреймворки). Розглянуті існуючі методи бізнес планування, як SMART-goal, SWOT, TOWS, PEST, матриця Ейзенхауера, діаграма Ганта, Cash-flow, візія та ін. Розкрито їх зміст як бізнес-фреймворків, зазначено їх призначення, рівень складності. В модель АСПіРІн було обрано бізнес-фреймворки, які найбільш повно охоплюють завдання відповідних блоків міні бізнес-плану: TOWS-аналіз, місія, візія, цінності, цілі, канва ціннісної пропозиції, Unit Economics, DashBoard.; визначений рівень складності кожного із них і запропонована декомпозиція фреймворків більш високих рівнів складності.

Третій розділ роботи присвячений прикладним аспектам використання розробленої моделі АСПіРІн: використання її як основи для створення

інформаційної системи, що забезпечує підвищення рівня деталізації рішень в суб'єкті підприємництва.

Для цього був запропонований та реалізований підхід зниження когнітивного навантаження шляхом поступової деталізації рішень до достатнього рівня, щоб такий проект використовувався як настанова для діяльності команди розробників.

В процесі реалізації було застосовано нотацію моделювання бізнес-процесів BPMN, використання якої дозволило змодельовати бізнес-процеси в застосунку, що значно спростило роботу із побудови прототипів, ендпоінтів та структури бази даних для застосунку.

В умовах цифрової трансформації наявність програмного застосунку, що працює на основі розробленої моделі АСПіРІн, підтверджує дієвість запропонованого підходу, наявно демонструючи можливості використання елементів моделі та зв'язків між ними.

Запропонований підхід до аналізу прийняття рішень і розробки відповідних моделей в секторі малого та середнього бізнесу є універсальним і може бути використаний як для наукових досліджень проблем даного сектору, так і для розробки прикладних моделей для окремих суб'єктів підприємництва на підставі структури моделі АСПіРІн. Результати дослідження можуть бути використані підприємцями і управлінцями, як інструменти підтримки прийняття рішень для підвищення якості управління бізнесом та його ланками; консалтинговими компаніями, що здійснюють допомогу підприємствам у питаннях управління та бізнес планування, проводять навчання та тренінги; спільнотами підприємців та бізнесменів з метою розповсюдження кращих управлінських практик; закладами освіти при підготовці фахівців в програмах навчання з відповідних спеціальностей; державними органами при формуванні політики підтримки секторів малого та середнього підприємництва.

Ключові слова: прийняття рішень, поведінкова економіка, малий та середній бізнес, бізнес-план, бізнес-процес, когнітивне навантаження, підприємництво, підприємство, бізнес-фреймворк, стратегія, структура, розвиток, маркетинг, цифровізація економіки.

ABSTRACT

Maksymov M.S. "Behavioral Decision-Making Models in Small and Medium-Sized Businesses" – A Qualification Research Paper in Manuscript Form.

Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy in Specialty 051 Economics.
– V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, 2025.

This dissertation is dedicated to the theoretical and methodological substantiation of the behavioral approach to business planning and the development of a behavioral decision-making model in the small and medium-sized business sector. The model aims to reduce cognitive load in managerial decision-making processes, thereby increasing efficiency and fostering the development of small and medium-sized enterprises (SMEs). The study justifies the necessity of incorporating behavioral aspects into decision-making models within the SME sector.

Based on the analysis of decision-making characteristics in this sector, the dissertation proposes a behavioral approach to business planning. This approach is grounded in the principles of behavioral economics, which examine behavioral factors influencing economic decisions that deviate from rational choice. It also considers financial and labor constraints specific to SMEs. Drawing on cognitive theory and using the concept of "nudging," this approach is designed to reduce cognitive load, enhance comprehension, and facilitate the practical implementation of business planning models, ultimately leading to more optimal decision-making.

The proposed approach is realized through the development of a behavioral decision-making model that accounts for bounded rationality and cognitive load constraints, integrating heuristics and business frameworks into the overall business planning structure. The model is further developed into an applied business planning tool.

The dissertation advances the conceptual and terminological framework of the study: it substantiates the use of the term "business framework" and clarifies its meaning in the context of decision-making in SMEs. A classification of business

frameworks is proposed, categorizing them by complexity level based on cognitive load criteria and allowing for the decomposition of higher-complexity frameworks into simpler levels.

Particular attention is given to the practical aspects of implementing the developed model in business planning and adapting it to the user's profile. The proposed approach to decision analysis and model development is highly versatile and can be applied both in academic research on SME-related issues across various industries and in the design of applied models for specific enterprises based on the ASpIRIN model structure.

The first section of the dissertation establishes that there is a consensus within the academic and professional communities regarding the definition of SMEs, which is formalized at the regulatory level through classification criteria based on business size. It is noted that the classification systems in Ukraine and the European Union are largely similar. However, insufficient attention has been given to internal factors influencing SME development, particularly decision-making. Despite the sector's unique characteristics, the analysis of SME decision-making in existing research remains largely aligned with the conceptual model of large enterprises, which focuses on profit maximization and operational optimization. The study demonstrates that the difference in management levels between SMEs and large businesses can be explained using the principle of managerial span of control, leading to a proposed framework for defining the number of management levels by business size.

An analysis of SME density and productivity in Ukraine and EU countries reveals both similarities and differences. Ukraine lags significantly behind in business density for the period 2011–2022, though with a convergence trend in the pre-war period. Business density in Ukraine declined sharply in 2022 (to 58.18% of the European level), illustrating the negative impact of the Russo-Ukrainian war on Ukrainian businesses. The study finds that the productivity of Ukrainian businesses at all sizes is significantly lower than that of their European counterparts, with the largest productivity gap observed in SMEs (5.38 times lower), whereas microbusinesses exhibit the smallest gap (2.44 times lower). The analysis confirms that, under stable conditions, labor productivity generally increases with business size. However,

economic crises affect businesses of different sizes in highly distinct ways. Data from the European Union indicate that microbusinesses improved their relative productivity during the COVID-19 crisis compared to businesses of other sizes.

A historical analysis of decision-making theories highlights key stages in the evolution of the concept of rationality, which serves as the foundation for economic decision-making criteria. The behavioral aspects of SME decision-making are examined across the following components: business idea generation and startup processes, business objectives and performance evaluation criteria, organizational structure, and business methodologies. The study demonstrates that SMEs exhibit significant behavioral differences in all these components due to variations in motivation and decision-making processes.

The second section of the dissertation is dedicated to the development of the structure and composition of the behavioral decision-making model for SMEs. Based on key constraints affecting decision-making in SMEs, the study formulates requirements for the model, including ease of comprehension, simplicity of use, reliance on heuristics, cost-effectiveness, and low user skill requirements.

A conceptual framework for the model is proposed, consisting of three structural levels: the theoretical level, the instrumental (modeling) level, and the adaptation level. The theoretical foundation is built upon decision-making theory, bounded rationality theory, cognitive load theory, heuristics, biases, and nudge theory. The modeling level includes elements such as mini-business plans, business frameworks, business process models, and mathematical modeling methods. The adaptation level ensures model customization according to user profiles, application development, and interface design.

An analysis of various business plan standards proposed by national and international organizations substantiates the structure of a mini-business plan, selecting nine core elements based on criteria of content significance, representativeness, and cognitive load. To enhance comprehension and reduce cognitive strain, the behavioral model is named ASpIRIN as a mnemonic acronym for the mini-business plan.

In accordance with the behavioral approach to decision-making, the implementation of the ASpIRIN model in business planning is proposed through the

use of business frameworks. The dissertation defines "business framework" as a set of tools, concepts, and standards designed to facilitate effective economic decision-making with reduced cognitive load. It identifies distinguishing characteristics of business frameworks, differentiating them from other business planning tools and methodologies.

A classification of business frameworks is proposed based on their function (object classification, alternative assessment, relationship formation, accounting and calculations, analytical solutions) and complexity level (Level 1 – concept definition, Level 2 – concept composition, Level 3 – structure, Level 4 – quantitative relationships, Level 5 – functional frameworks). Established business planning methods such as SMART goals, SWOT, TOWS, PEST, the Eisenhower matrix, Gantt charts, cash flow analysis, and vision statements are examined as business frameworks, with their purposes and complexity levels outlined. The ASpIRIN model incorporates the most relevant business frameworks for its mini-business plan components, including TOWS analysis, mission, vision, values, objectives, value proposition canvas, unit economics, and dashboarding. The study defines the complexity level of each framework and proposes a decomposition approach for higher-level frameworks.

The third section focuses on the practical application of the ASpIRIN model, particularly its use as the foundation for an information system aimed at increasing decision-making granularity within an enterprise.

A methodology for reducing cognitive load through the stepwise detailing of decisions is proposed, ensuring the effective translation of the model into an operational software application. For this purpose, an approach was proposed and implemented to reduce the cognitive load by gradually detailing solutions to a sufficient level so that such a project could be used as a guideline for the development team.

Business process modeling notation (BPMN) designs the application's business processes, streamlines prototype development, endpoint creation, and database structuring. The existence of a functional application based on the ASpIRIN model validates the feasibility of integrating its components and interconnections into real-world business environments.

The proposed approach to decision-making analysis and model development in the SME sector is universal and applicable to both academic research and the creation of practical models for individual enterprises using the ASpIRIN structure. The findings can be utilized by entrepreneurs and managers as decision-support tools, consulting firms assisting businesses with management and planning, business associations disseminating best practices, educational institutions training specialists, and government agencies formulating SME support policies.

Keywords: decision-making, behavioral economics, small and medium-sized businesses, business planning, business processes, cognitive load, entrepreneurship, company, business framework, strategy, structure, development, marketing, digital economy.