

СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ГІБРИДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

PRESENT-DAY REALITIES OF HYBRID ENTREPRENEURIAL BUSINESS



Володимир ПАРСЯК,
доктор економічних наук,
Національний університет
кораблебудування імені адмірала
Макарова, Миколаїв

Volodymyr PARSYAK,
Doctor of Economics,
Admiral Makarov National University
of Shipbuilding, Mykolaiv

Марина СОЛЕСВІК,
доктор економічних наук,
Бізнес-школа Університету
міста Норд, Норвегія

Maryna SOLESVIK,
Doctor of Economics,
Nord University Business School,
Norway



Перебуваючи в тій чи іншій фазі свого професійного життєвого циклу, кожна людина постає перед вибором стратегії власного зростання та розвитку. Одні віддають перевагу надійним робочим місцям, де й заробітна плата прийнятна, й соціальний пакет логічно її доповнює. Звичайно, що за таких обставин наражатися на ризики, які зазвичай супроводжують будь-яку бізнес-ініціативу, немає аж ніякого сенсу. Особливо коли й за власним психотипом особа є швидше виконавцем чийось розпоряджень: за широкими спинами «шефів» можна пересидіти все життя аж до самісінької пенсії.

На іншому полюсі – підприємці. Вже на студентській лаві вони шукають застосування своїй бурхливій енергії, заробляючи перші гроші, а разом з ними і втілюючи у життя мрії про існування без стороннього нагляду та повчань щодо правил поведінки: дрескодів, норм корпоративної етики. І зовсім не тому, що нехтують ними, а тому, що бажають формувати їх на власний розсуд. Певні, академічний досвід наших читачів наповнений відповідними прикладами не дуже старанних у навчанні бакалаврів та магістрів, які стали натомість цілком успішними особистостями. Не в останню чергу тому, що у структурі їхніх людських якостей домінують здатність до ризику [7, 15, 20], готовність до запровадження інновацій, гострота бачення [14, 17], вміння обирати нові шляхи до поставленої мети [1], переконувати та формувати відносини тощо.

Проміжну позицію між названими вище категоріями посідають:

1. Люди, які працюють за наймом, але не полишають мрій про власний бізнес – «латентні підприємці» (табл. 1).

Як бачимо, значення показника, який аналізується, перебуває в певній залежності від рівня економічного розвитку тієї чи іншої країни: з його зростанням кількість бажаючих започаткувати власну справу меншає. У країнах з високою заробітною платою, потужними соціальними гарантіями, іншими пільгами для співробітників (нетривалим робочим днем, гарним планом соціального та медичного страхування від роботодавців, тривалою і такою, що оплачується, відпусткою для догляду за дитиною), неспокійна кар'єра підприємця не ви-

глядає аж занадто привабливою. Наприклад, серед норвезьких респондентів лише 27% повідомили (2012 рік), що вони хотіли б стати індивідуальними підприємцями [10]. Характерно, що ці настрої залишаються стабільними з минулого століття (1997-1998), коли з'ясувалися переваги в царині підприємництва [3]. Аналогічна ситуація спостерігається в Ліхтенштейні, Швейцарії, Данії, Фінляндії [19].

2. Люди, які перебувають у двох іпостасях одночасно. Тимчасово працюючи на власника або віддаючи перевагу неповній зайнятості, вони разом з тим не нехтують кар'єрою бізнесменів. Їх називають «гібридними підприємцями».

Гібридне підприємництво як економічне явище не є чимось абсолютно унікальним, та і вважати його таким, що виникло лише останнім часом, не має підстав.¹ Інша річ – радикальні зміни на ринку праці, де з'являється все більше тимчасових робочих місць та співробітників, зайнятих неповний робочий день. Вони не залишають байдужими ані політиків, ані науковців. Особливо з огляду на те, що в порівнянні з бізнесменами, які стовідсотково присвячують себе започаткованій справі, рівень освіти [12] й людського капіталу [22] серед гібридних підприємців – вищі. Та й опановують вони здебільшого високотехнологічні види діяльності. За існуючими оцінками, частка гібридних підприємців у відповідних фірмах Німеччини, наприклад, перевищує 40% [5]. У Швеції таких – 58% [12].

На переконання С.Торгрен, С.Нордстрьома та Д.Вінсента [31], рішення щодо підприємницького майбутнього людина приймає у два етапи. На першому перевагу віддають комбінації «робота за наймом + гібридне підприємництво». На другому ті, хто впевнився у своїх силах, повністю віддаються бізнесу. Але далеко не всі. Так вважають, зокрема, М.Шульц, Д.Урбіг та В.Прошер [25]. За їхнім твердженням, гібридна

Сьогодення життя стає дедалі складнішим. Новітні технології, стрімка цифровізація економіки, загострення конкурентної боротьби на товарних ринках та ринках праці вимагають від людини (з її стабільними нестачами й оригінальними потребами) знаходити нові інструменти протистояння небаченим дотепер викликам та загрозам. Одним з них віднедавна вважається гібридне підприємництво, тобто таке, що ґрунтується на поєднанні особистої роботи за наймом із одночасною реалізацією власних бізнес-ініціатив. Придивимось до цього явища пильніше, аби зрозуміти, чи несе воно позитив і для наших співвітчизників.

Today's life is becoming increasingly difficult. New technologies, rapid digitalization of the economy, increased competition in product and labour markets require individuals to find new tools to oppose still unprecedented challenges and threats. One of such tools is hybrid entrepreneurship that is based on a combination of individual employment with the simultaneous implementation of entrepreneurial initiatives. Let us consider this phenomenon more closely in order to understand whether it is suitable for our fellow citizens.

¹ Пригадаємо лише «жеківських» сантехніків, репетиторів до здачі тестів зовнішнього незалежного тестування, медичних сестер, які виконують призначення лікарів «у зручний для хворого час», викладачів ВНЗ, залучених до реалізації консалтингових проектів на підприємствах та в організаціях... Це підприємництво швидше сурогатне, оскільки статус відповідної особи не підтверджений, як того вимагає чинне законодавство. Але, погодьтеся, ознаки гібридності – очевидні: всі наведені персонажі працюють і на власника, і на себе.

Таблиця 1. Частка латентних підприємців від чисельності працездатного населення у деяких країнах [3, 10, 11]

Країна	ВВП на душу населення, \$	Частка, %	Країна	ВВП на душу населення, \$	Частка, %
Норвегія	64272,16	27	Китай**	13571,70	56
ЄС*	35630,30	37	Польща	25322,54	80
США	52704,20	46	Туреччина	19460,48	82

Пояснення: *значення показника в межах ЄС коливається в широкому діапазоні від 93899,66 дол. США у Люксембурзі до 4741,96 дол. США у Молдові (асоційований член ЄС із 2016 року); **щодо Китаю, то, оцінюючи ВВП на душу населення, не забуваємо про чисельність мешканців цієї країни.

Таблиця 2. Порівняльна характеристика економічних вимірів, у яких перебуває особа

Підприємницький	
«За»	«Проти»
Зайнятість роботою, яка не обтяжує, не-обмежений особистий дохід, мобільність, свобода комунікацій та поведінки, облаштування робочого місця на власний розсуд, роботодавець не чинить спротив проявам підприємницької активності	Замовлення та доходи – нестабільні, ненормований робочий день, психологічні перевантаження, обумовлені, зокрема, конкуренцією, потреба набувати різноманітні компетенції, витрати на реалізацію стартапу, підприємництво – під заборону
Робота за укладеним трудовим договором (контрактом)	
«За»	«Проти»
Стабільна зарплата, трудове завантаження обумовлюється технологією або посадовою інструкцією, соціальні гарантії, нормована тривалість робочого дня	Ймовірність звільнення, необхідність виконувати регламентовані посадові обов'язки, обмежені перспективи кар'єрного зростання, віддаленість роботи від місця проживання, стандартне облаштування робочого місця

підприємницька спільнота має гетерогенну структуру, яка ще має бути вивченою.

Проведене дослідження засвідчило, що у виявлених визначеннях понять «гібридного підприємництва» та «гібридного підприємця» спостерігається певна розбіжність. Дехто вважає останніх людьми, які використовують свій час як для підприємницької діяльності, так і для роботи за наймом [12, с. 253], К.Петрова – підприємцями з неповною зайнятістю [22, 23], Д.Баттілана та її однодумці [2, 9, 13, 18] – людьми, які засновують фірми, що здійснюють соціальні та комерційні проекти.

Аналітичний огляд цих та низки інших публікацій [6, 24, 27, 32] продемонстрував, що більшість із їхніх авторів переймалася головним чином кількісним дослідженням. Тому ми поставили собі за мету доповнити їх якісним аналізом, з'ясуванням мотивів, намірів та поведінки гібридних підприємців різних типів, визначенням глибокого змісту феномену, з яким ми стикнулися.

Перш за все визначимося з власною позицією. Гібридний підприємець – особа, яка легалізована у двох економічних вимірах, а саме: підприємницькому та одночасно в тому, який координується трудовим договором (контрактом), що гарантує їй базову винагороду, незалежну від доходу підприємства, корпорації, державної установи чи домашнього господарства, де вона працює як найманий працівник. Саме цією дефініцією будемо послуговуватися в подальших роздумах.

Тепер систематизуємо аргументи за та проти перебування особи в кожному з окреслених економічних вимірах (табл. 2). Виявляється, що зробити єдино правильний вибір – справа не з тривіальних. Тому не дивно, що «рафінованих» підприємців не так вже й багато: в межах від 10 до 15% залежно від того, про яку країну йдеться [3]. Щодо гібридного підприємства, то, виявляється, деякі люди залучаються до нього подекуди вимушено, а подекуди свідомо:

□ реально оцінюють перспективи зробити бізнес на своїх підприємницьких ідеях, але побоюються залишити стабільну роботу до часу, поки не впевняться в цьому остаточно або не накопичать у достатніх обсягах стартовий капітал. Гроші, зароблені від продажу власної робочої сили, та напрацьовані ділові зв'язки здатні

підтримати початківця, допомогти подолати перешкоди на шляху до мети, що обумовлені оригінальністю бізнесу й невеликим розміром фірми;

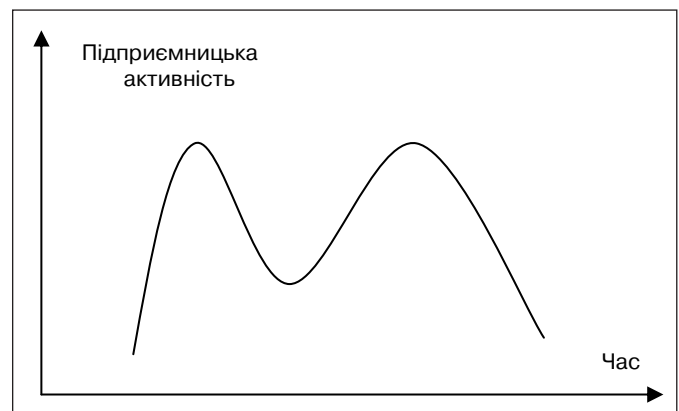
□ через проблеми з отриманням повноцінної та постійної роботи (нешодавні випускники університетів, представники етнічних меншин, мігранти);

□ оскільки працюють лише неповний робочий день і з цієї причини шукають можливостей збільшити особисті доходи;

□ комусь (лікарям, вченим, викладачам університетів) просто неможливо збільшити тривалість свого робочого дня (обсяг академічного навантаження), а отже, й легальні доходи від перебування на робочому місці [12].

Недавні дослідження виявили цікавий взаємозв'язок між місцем людини в її життєвому циклі та схильністю до тієї чи іншої форми підприємницької діяльності з тих, про які ми говоримо (див. рис.). Отже, молоді люди й солідні джентльмени з більшою ймовірністю стануть повноцінними підприємцями, ніж люди середнього віку. Перші менше ризикують, оскільки ще не мають таких статків, про втрату яких через невдачу проекту можна жалкувати, а скромна поточна заробітна плата швидше мотивує до активних дій, ніж стримує їх.

Рисунок. Динаміка підприємницької активності людини [за 3, 6, 25]



Таблиця 3 Викладення змісту кейсів

Професор-винахідник
<p>Пан Клікмайер – винахідник, який поєднав свій єдиний бізнес з обов'язками директора інституту комп'ютерних наук в університеті. Свого часу він працював директором з досліджень і розвитку європейської філії однієї з провідних світових ІТ-компаній. Один з його винаходів приніс роботодавцю прибуток у мільйон доларів США, за що автор отримав винагороду у 3000 марок. Ця несправедливість спонукала його залишити посаду. Крім того, він вважав, що досяг піку кар'єри в організації, і в цьому контексті майбутнє не виглядало захоплюючим. Він став професором університету, продовжуючи розвідки. Як результат – створення приладу для відлякування птахів від врожаю в садах і на ланах. За порадою і за допомогою сусіда пан Клікмайер розіслав офerti потенційним партнерам (підприємствам-сільгосптоваровиробникам і фермерам). Справа пішла: спочатку всередині країни, а згодом і світом. Настільки добре, що до збирання приладу долучилися й члени родини. Згодом він був удосконалений і спромігся відлякував птахів від літаків в аеропортах. Це вже був попит більш ніж солідного розмаху. Хоча герой нашого кейсу наближається до пенсійного віку, він не хоче йти зі своєї престижної професорської посади. Його цілком влаштовує отримання доходів із двох джерел, достатніх, аби робити неабиякі заощадження, купувати нерухомість та поповнювати колекцією престижних автомобілів.</p>
Робітник, який працював позмінно
<p>Пан Йохансон працював електриком на риболовецькому судні: чотири тижні в морі, потім - чотири тижні вдома (у Західній Норвегії, на острові з населенням близько 5 тис. мешканців). У 30-річному віці заснував приватну фірму, яка надавала послуги зі встановлення кондиціонерів і теплових насосів. Чотирьох тижнів між змінами було для цього достатньо. Спочатку всю роботу робив сам. У подальшому найняв свого двоюрідного брата. Поки родич ходив у рейс, той виконував замовлення. Їхня кількість невпинно зростала. З часом побудували складські приміщення, без яких було не обійтись. Пан Йохансон подав роботодавцю заяву про відпустку за власний рахунок на один рік (зі збереженням робочого місця), розраховуючи поставити справу на широкую ногу. Але йому відмовили, посилаючись на складність знайти надійного і досвідченого фахівця, який погодився б працювати лише 12 місяців. Тож наш герой, як кажуть, поринув у бізнес із головою. Однак сподівання не справдилися - доходів бракувало. Це змусило знову відшукати роботу електрика (звичайно, в іншій судноплавній компанії), не полишаючи надій знайти шляхи піднесення власної справ та керувати своєю приватною електротехнічною фірмою. Згодом пан Йохансон отримав ліцензію на виконання всіх видів електромонтажних робіт у будинках і офісах. Це відкрило новий ринок і залучило багато нових клієнтів. І нарешті, коли дохід від електричної компанії став стабільно високим, робота на судні завершилася, але цього разу - назавжди. Він став підприємцем повної зайнятості, розширив справу, відкривши ще й магазин, де донька і дружина продають землякам електричні прилади. У 2014 році фірма пана Йохансона була визнана однією із шести в регіоні, які продемонстрували найстрімкіше зростання. Нещодавно придбано нове виробниче приміщення, де вже працюють шість робітників. Доходів вистачає не лише на розвиток бізнесу, а й на інвестиції у проекти з нерухомістю.</p>

З іншого боку, зріла людина концентрує в собі солідний соціальний капітал (корисні контакти в середовищі постачальників та покупців, авторитет тощо). При цьому вона вирішила більшість життєвих проблем (кредити погашені, діти повиростали, можливо, що вже й онуки подорослішали...). Та й розуму вистачає, щоб не кидатися стрімголов у ризиковані авантюри. За цих обставин одні прислухаються до нагадувань чортів про ребра, а інші «розважаються», вдаючись до започаткування власної справи. Можливо, їм відомо також [24], що коефіцієнти виживання фірм, створених гібридними підприємцями, та заробітна плата на них вища у порівнянні з тими, хто зайнятий виключно своїм бізнесом.

Не забудьмо й про ще одну важливу постать, яка залучена до формування відносин у гібридному підприємстві – роботодавця. Якщо його позиція нейтральна, то обмежень на шляху до поставленої мети меншає. Знаходяться й такі, що заохочують підприємницький дух своїх співробітників, підтримують їх у розробці інноваційних продуктів [8]. Розрахунок очевидний: а раптом новаторські ідеї розширять згодом лінійку товарної пропозиції завдяки організації сторонами спільного бізнесу.

Однак добре відомо про законодавчі обмеження і навіть заборони щодо заняття підприємництвом для осіб, які є народними депутатами України, посадовими і службовими особами органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування, прокуратури, суду, державної безпеки, внутрішніх справ, органів державної влади та управління, які контролюють діяльність підприємств, нотаріусів. Знаємо і про власників та керівників підприємств, які створюють різноманітні бар'єри для бізнес-проявів своїх співробітників [30].

Практика – найкращий з критеріїв істини. Керуючись цією аксіомою, для дослідження обраного об'єкту ми скористалися кейс-методом, взявши двох гібридних підприємців з Норвегії та

Німеччини². Здалося цікавим зрозуміти різницю між двома їх різновидами: один мріяв зберегти свій гібридний статус, другий мав намір присвятити себе управлінню власною фірмою.

Методи дослідження:

□ опитування – шість напівструктурованих інтерв'ю, проведених у період з 2006 по 2015 рік (забезпечили спостереження за розвитком подій у часі);

□ контент-аналіз інформації з друкованих, корпоративних та електронних джерел, включаючи Інтернет;

□ спостереження під час відвідування офісів підприємств.

Отримані дані проаналізовано за допомогою якісного аналізу [4]. Результати їх використання викладено в табл. 3. Як бачимо, в обох випадках йдеться про чоловіків, які, перш ніж стати підприємцями, мали добрі заробітки та пристойні соціальні пакети. Обидва використали життєві напрацювання, професійні компетенції та отримані доходи в якості стартового капіталу, не маючи при цьому попереднього досвіду ведення бізнесу. Це не завадило отримати дуже непогані результати. Характерно, що кожен мав достатньо вільного часу на основній роботі, щоб продуктивно присвятити себе бізнесу. Обсяги початкових інвестицій виглядають помірними. У першому випадку вони знадобилися на пряму поштову розсилку комерційних пропозицій та замовлення електронних компонентів пристрою, що винайдено. У другому придбали пікап секонд-хенд та необхідні інструменти.

Не оминемо стороною й деякі розбіжності:

□ перший підприємець – старший за віком, прийняв доленосне для нього рішення у 45 років. Він мав вищий соціальний статус – доктор філософії, один із топ-менеджерів солідної компанії,

² Вибір не був випадковим: обидві країни характеризуються найменшим у світі рівнем підприємницької активності, який до того ж із часом зменшується [26, 34]. Це підтверджує виявлені вище закономірності (пригадаємо відомості, вміщені в табл. 1).

згодом – професор університету із завжди комфортними умовами праці. З цієї причини ніколи не мріяв стати бізнесменом «по-справжньому»;

□ другий мав не повних 30, коли норвезький уряд запустив програму субсидування домогосподарств, які оснащували свої домівки тепловими насосами. Перспектива заробити, виконуючи відповідні замовлення у проміжках між морськими походами (у суворих та небезпечних умовах полярних вод), стала спонукальним імпульсом до дій. Режим роботи на судні та висока зарплата забезпечили ключовими ресурсами: грошима та часом. Незважаючи на відсутність вищої освіти, завжди був у доброму гуморі, мав товариський характер. Тому численні друзі стали його першими клієнтами. Пан Йохансон мріяв про незалежність навіть попри першу невдалу спробу. Є підстави вважати, що саме гібридне підприємництво позбавило його від ймовірного банкрутства і знадобилося майже десятиріччя для того, щоб побудувати власний бізнес та забезпечити рівень доходів, який його цілком задовольнив.

ВИСНОВКИ

1. Як бачимо, гібридне інтерпренерство може зацікавити людей, які, з одного боку, прагнуть зреалізувати свої підприємницькі наміри, а з другого – хочуть обмежити небезпеки та ризики, які незмінно супроводжують бізнес, навіть якщо йдеться про його обмежені масштаби. Скажемо більше: вдаючись до нього, та чи інша особа (особливо якщо часу і грошей вистачає) здатна проводити необхідні експерименти з перевірки життєздатності ідеї, яка з'явилася, перш ніж вдатися до її комерційної імплементації, досліджувати ринок, формувати клієнтську базу, набувати важливих компетенцій.

2. Гібридне підприємництво – джерело соціальної стабільності місцевих громад, регіонів, і, як наслідок, – країни. Воно доступне людям у будь-якому віці, а додаткові легальні доходи разом із заробітком на основній роботі створюють умови для покращення якості їхнього життя. Вони ще й наповнюють бюджети всіх рівнів із наслідками, які не тільки добре відомі, а й надзвичайно бажані. З цієї причини явище, про яке йдеться, не може залишити байдужими вітчизняних можновладців, які мали б попіклуватися про програми заохочення цього специфічного виду діяльності. Особливо щодо людей з високим рівнем інтелекту або тих, які працюють у депресивних галузях чи переймаються пошуками роботи.

3. Не зайве до цих економічних відносин, які виникають на тлі гібридного підприємництва, уважно придивитися власникам та менеджерам окремих підприємств, де об'єктивно існують умови для його розквіту. Якщо наші очікування справдяться і нестандартні взаємини між роботодавцями й найманими працівниками набудуть поширення, то виникатиме потреба вносити корективи у HR-політику, які сприяли б спільному піднесенню, а не гальмували його з негативними наслідками для обох сторін.

4. Не повинні стояти осторонь і заклади вищої освіти. Відповідні просвітницькі та навчальні курси могли б урізноманітнити портфелі їхніх освітніх послуг, компенсувати нестачу абітурієнтів через запрошення на навчання дорослої аудиторії, яка потребує, ймовірно, не повномасштабної вищої освіти, а сконцентрованих відомостей щодо тих чи інших аспектів розробки та впровадження нововведення у формі тренінгів, ділових ігор, кейс-стаді тощо. Могли б зацікавити їх і актуальні наукові студії. З цього приводу звертаємо увагу шановних колег на такі маловивчені аспекти проблеми, як гібридне підприємництво серед жінок [15] та з'ясування намірів [28, 29, 33] щодо поєднання підприємницької діяльності з роботою за наймом.

ЛІТЕРАТУРА

1. Baker T. *Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage* [Текст] / T. Baker, R.E. Nelson // *Administrative Science Quarterly*. – 2005. – Vol. 50. – № 3. – P. 329-366.
2. Battilana J. *In search of the hybrid ideal* [Текст]. / J. Battilana, M. Lee, J. Walker, C. Dorsey // *Stanford Social Innovation Review*. – 2012. – Vol. 10. – № 3. – P. 51-55.
3. Blanchflower D. G. *Latent entrepreneurship across nations* [Текст] / D.G. Blanchflower, A. Oswald, A. Stutzer. *European Economic Review*. – 2001. – Vol. 4. – № 4. – P. 680-691.
4. Boeije H. *Analysis in Qualitative Research* [Текст] / H. Boeije. London: Sage Publications Ltd. – 2009. – 223 p.
5. Bretz, M., Egel, J., Gottschalk, S., Murmann, M., Niefert, M., Wagner, Simona C. *Mannheimer Gründungspanel 2014: Junge Unternehmen zurückhaltend bei Investitionen und FuE. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim, 2015* [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://ftp.zew.de/pub/zew-docs/gruendungspanel/MannheimerGrundungspanel_012015.pdf
6. Burke A. E. *What makes a die-hard entrepreneur? Beyond the «employee or entrepreneur» dichotomy* [Текст] / A.E. Burke, F.R. Fitz Roy, M.A. Nolan, // *Small Business Economics*. – 2008. – Vol. 31. – № 2. – P. 93-115.
7. Burmeister-Lamp K. *Are entrepreneurs influenced by risk attitude, regulatory focus or both? An experiment on entrepreneurs' time allocation* [Текст] / K. Burmeister-Lamp, M. Lévesque, C. Schade, // *Journal of Business Venturing*. – 2012. – Vol. 27. – № 4. – P. 456-476.
8. Chesbrough H. *Graceful exits and missed opportunities: Xerox's management of its technology spin-off organizations* [Текст] / H. Chesbrough. // *Business History Review*. – 2002. – Vol. 76. – № 4. – P. 803-837.
9. Dees J. G. *The Meaning of Social Entrepreneurship, 1998* [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.redalmarza.cl/ing/pdf/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf>
10. European Commission. *37% of Europeans would like to be their own boss, 2013* [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-7_en.htm (Accessed on November 21, 2016).
11. European Union *GDP Per Capita. 1960-2017. Data* [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://tradingeconomics.com/european-union/gdp-per-capita>
12. Folta T. B. *Hybrid entrepreneurship* [Текст] / T.B. Folta, F. Delmar, K. Wennberg, // *Management Science*. – 2010. – Vol. 56. – № 2. – P. 253-269.
13. Fowler A. *NGDOs as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?* [Текст] / A. Fowler. // *Third World Quarterly*. – 2000. – Vol. 21. – № 4. – P. 637-654.
14. Giones F. *From ideas to opportunities: Exploring the construction of technology-based entrepreneurial opportunities* [Текст]. / F. Giones, Z. Zhou, F. Miralles, B.R. Katzy // *Technology Innovation Management Review*. – 2013. – Vol. 3. – № 6. – P. 13-20.
15. Iakovleva T. *Financial availability and government support for women entrepreneurs in transitional economies: Cases of Russia and Ukraine.* [Текст]. / T. Iakovleva, M. Solesvik, A. Trifilova // *Journal of Small Business and Enterprise Development*. – 2013. – Vol. 20. – № 2. – P. 314-340.
16. Kelley D. J. *The Global Entrepreneurship Monitor* [Текст]. / D.J. Kelley, S. Singer, M. Herrington // *2015-2016 Global Report, GEM*. – 2016 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://gemconsortium.org/report>
17. Livingston J. *Founders at Work: Stories of Startups' Early Days* [Текст] / J. Livingston. New York: Berkeley, CA: Apress. – 2007. – 456 p.
18. Nicholls A. *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change* [Текст] / A. Nicholls. Oxford: OUP. – 2008. – 512 p.
19. Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD). *Self-employment rate (indicator), 2016* [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://data.oecd.org/emp/self-employment-rate.htm> (Accessed on 22 March 2017).
20. Parsyak V. *Small Business: Essence, State, and Means of Stability Support* [Текст] / V. Parsyak, M. Zhuravlyova. // *Nikolaev: Ukrainian State Maritime Technical University* – 2001.
21. Peng M. W. *How entrepreneurs create wealth in transition economies* [Текст] / M.W. Peng // *The Academy of Management Executive*. – 2001. – Vol. 15. – № 1. – P. 95-108.
22. Petrova K. *Part-time entrepreneurship and wealth effects: New evidence from the panel study of entrepreneurial dynamics* [Текст] / K. Petrova. // *50th ICSB Conference*. – Washington, June 2005. – P. 15-18.

23. Petrova K. Part-time entrepreneurship and financial constraints: evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics [Текст]. / K. Petrova. // *Small Business Economics* – 2012 – Vol. 39. – № 2. – P. 473-493.
24. Raffiee J. Should I quit my day job? A hybrid path to entrepreneurship [Текст] / J. Raffiee, J. Feng. // *Academy of Management Journal* – 2014. – Vol. 57. – № 4. – P. 936-963.
25. Schulz M. Hybrid entrepreneurship and public policy. The case of firm entry deregulation [Текст] / M. Schulz, D. Urbig, V. Procher // *Journal of Business Venturing*. – 2016. – Vol. 31. – № 3 – P. 272-286.
26. Solesvik M. A Cross-national study of personal initiative as a mediator between self-efficacy and entrepreneurial intentions. *Journal of East-West Business*. – 2017. – P. 1-23 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10669868.2017.1306821?scroll=top&needAccess=true>
27. Solesvik M. Hybrid Entrepreneurship: How and why entrepreneurs combine employment with self-employment [Текст]. / M. Solesvik // *Technology Innovation Management Review*. – 2017. – № 7(3). – P. 33-41.
28. Solesvik M. Entrepreneurship, human capital, and regional development: Labour networks, knowledge flows, and industry growth [Текст]. / M. Solesvik // *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. – 2016. – Vol. 22. – № 4. – P. 584-586.
29. Solesvik M. Entrepreneurial assets and mindsets: benefit from university entrepreneurship education investment [Текст] / M. Solesvik, P. Westhead, H. Matlay, V. Parsyak. // *Education+Training* – 2013. – Vol. 55. – № 8/9. – P. 748-762.
30. Stuart T. E. Liquidity events and the geographic distribution of entrepreneurial activity [Текст] / T.E. Stuart, O. Sorenson. // *Administrative Science Quarterly*. – 2003. – Vol. 48. – № 2. – P. 175-201.
31. Thorgren S. Hybrid entrepreneurship: the importance of passion [Текст] / S Thorgren, C. Nordström, J Wincent // *Baltic Journal of Management*. – 2014. – Vol. 9. – № 3. – P. 314-329.
32. Thorgren S. Hybrid entrepreneurs' second-step choice: The nonlinear relationship between age and intention to enter full-time entrepreneurship [Текст] / S. Thorgren, C. Sirén, C. Nordström, J. Wincent. // *Journal of Business Venturing Insights*. – 2016. – Vol. 5. – № 1. – P. 14-18.
33. Westhead P. Entrepreneurship education and entrepreneurial intention: Do female students benefit? [Текст] / P Westhead, M. Solesvik. *International Small Business Journal*. – 2016. – Vol. 34. – № 8. – P. 979-1003.
34. World Atlas. 15 Countries with the Lowest Rate of Self-employment, 2017 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.worldatlas.com/articles/15-countries-with-the-lowest-rates-of-self-employment.html>
11. European Union GDP Per Capita. 1960-2017. Data. Available at: <https://tradingeconomics.com/european-union/gdp-per-capita>.
12. Folta T.B., Delmar F., Wennberg K. Hybrid entrepreneurship. *Management Science*, 2010, vol. 56, no. 2, pp. 253-269.
13. Fowler A. NGOs as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation? *Third World Quarterly*, 2000, vol. 21, no. 4, pp. 637-654.
14. Giones F., Zhou Z., Miralles F., Katzy B.R. From ideas to opportunities: Exploring the construction of technology-based entrepreneurial opportunities. *Technology Innovation Management Review*, 2013, vol. 3, no. 6, pp. 13-20.
15. Iakovleva T., Solesvik M., Trifilova A. Financial availability and government support for women entrepreneurs in transitional economies: Cases of Russia and Ukraine. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2013, vol. 20, no. 2, pp. 314-340.
16. Kelley D.J., Singer S., Herrington M. *The Global Entrepreneurship Monitor. 2015-2016 Global Report, GEM, 2016*. Available at: <http://gemconsortium.org/report>.
17. Livingston J. *Founders at Work: Stories of Startups' Early Days*. New York, Berkeley, CA, Apress, 2007, 456 p.
18. Nicholls A. *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford, OUP, 2008, 512 p.
19. Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD). *Self-employment rate (indicator)*, 2016. Available at: <https://data.oecd.org/emp/self-employment-rate.htm>.
20. Parsyak V., Zhuravlyova M. *Small Business: Essence, State, and Means of Stability Support*. Mykolaiv, Ukrainian State Maritime Technical University, 2001.
21. Peng M.W. How entrepreneurs create wealth in transition economies. *The Academy of Management Executive*, 2001, vol. 15, no. 1, pp. 95-108.
22. Petrova K. Part-time entrepreneurship and wealth effects: New evidence from the panel study of entrepreneurial dynamics. 50th ICSB Conference, Washington, June 2005, pp. 15-18.
23. Petrova K. Part-time entrepreneurship and financial constraints: evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics. *Small Business Economics*, 2012, vol. 39, no. 2, pp. 473-493.
24. Raffiee J., Feng J. Should I quit my day job? A hybrid path to entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 2014, vol. 57, no. 4, pp. 936-963.
25. Schulz M., Urbig D., Procher V. Hybrid entrepreneurship and public policy. The case of firm entry deregulation. *Journal of Business Venturing*, 2016, vol. 31, no. 3, pp. 272-286.
26. Solesvik M. A Cross-national study of personal initiative as a mediator between self-efficacy and entrepreneurial intentions. *Journal of East-West Business*, 2017, pp. 1-23. Available at: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10669868.2017.1306821?scroll=top&needAccess=true>.
27. Solesvik M. Hybrid Entrepreneurship: How and why entrepreneurs combine employment with self-employment. *Technology Innovation Management Review*, 2017, no. 7(3), pp. 33-41.
28. Solesvik M. Entrepreneurship, human capital, and regional development: Labour networks, knowledge flows, and industry growth. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 2016, vol. 22, no. 4, pp. 584-586.
29. Solesvik M., Westhead P., Matlay H., Parsyak V. Entrepreneurial assets and mindsets: benefit from university entrepreneurship education investment. *Education+Training*, 2013, vol. 55, no. 8/9, pp. 748-762.
30. Stuart T.E., Sorenson O. Liquidity events and the geographic distribution of entrepreneurial activity. *Administrative Science Quarterly*, 2003, vol. 48, no. 2, pp. 175-201.
31. Thorgren S., Nordström C., Wincent J. Hybrid entrepreneurship: the importance of passion. *Baltic Journal of Management*, 2014, vol. 9, no. 3, pp. 314-329.
32. Thorgren S., Sirén C., Nordström C., Wincent J. Hybrid entrepreneurs' second-step choice: The nonlinear relationship between age and intention to enter full-time entrepreneurship. *Journal of Business Venturing Insights*, 2016, vol. 5, no. 1, pp. 14-18.
33. Westhead P., Solesvik M. Entrepreneurship education and entrepreneurial intention: Do female students benefit? *International Small Business Journal*, 2016, vol. 34, no. 8, pp. 979-1003.
34. World Atlas. 15 Countries with the Lowest Rate of Self-employment, 2017. Available at: <http://www.worldatlas.com/articles/15-countries-with-the-lowest-rates-of-self-employment.html>.

REFERENCES

1. Baker T., Nelson R.E. Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 2005, vol. 50, no. 3, pp. 329-366.
2. Battilana J., Lee M., Walker J., Dorsey C. In search of the hybrid ideal. *Stanford Social Innovation Review*, 2012, vol. 10, no. 3, pp. 51-55.
3. Blanchflower D.G., Oswald A., Stutzer A. Latent entrepreneurship across nations. *European Economic Review*, 2001, vol. 4, no. 4, pp. 680-691.
4. Boeije H. *Analysis in Qualitative Research*. London, Sage Publications Ltd, 2009, 223 p.
5. Bretz, M., Egel, J., Gottschalk, S., Murmann, M., Niefert, M., Wagner, Simona C. *Mannheimer Gründungspanel 2014: Junge Unternehmen zurückhaltend bei Investitionen und FuE [Mannheim Founding Panel 2014: Young companies restrained in investing and R&D.]*. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim, 2015. Available at: http://ftp.zew.de/pub/zew-docs/gruendungspanel/MannheimerGrueundungs-pannel_012015.pdf [in German].
6. Burke A.E., Fitz Roy F.R., Nolan M.A. What makes a die-hard entrepreneur? Beyond the "employee or entrepreneur" dichotomy. *Small Business Economics*, 2008, vol. 31, no. 2, pp. 93-115.
7. Burmeister-Lamp K., Lévesque M., Schade C. Are entrepreneurs influenced by risk attitude, regulatory focus or both? An experiment on entrepreneurs' time allocation. *Journal of Business Venturing*, 2012, vol. 27, no. 4, pp. 456-476.
8. Chesbrough H. Graceful exits and missed opportunities: Xerox's management of its technology spin-off organizations. *Business History Review*, 2002, vol. 76, no. 4, pp. 803-837.
9. Dees J.G. *The Meaning of Social Entrepreneurship*, 1998. Available at: <http://www.redalmarza.cl/ing/pdf/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf>.
10. European Commission. 37% of Europeans would like to be their own boss, 2013. Available at: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-7_en.htm.