

*Г. В. Широкова, А. И. Шаталов*

## **ФАКТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НОВЫХ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ**

Работа посвящена анализу характеристик вновь созданных компаний, которые влияют на успех или неудачу в их деятельности. Представлен анализ отличительных особенностей новых предприятий и проблем, которые они вызывают. На основе анализа результатов эмпирического исследования российских молодых предприятий выявлены факторы, влияющие на результативность их деятельности, которые могут лечь в основу построения модели результативности новых предприятий в России.

### **ВВЕДЕНИЕ**

Компании, находящиеся на ранних стадиях своего развития — прежде всего на стадии рождения, — для того чтобы выжить, должны уметь использовать благоприятные возможности во внешней среде и генерировать денежный поток для дальнейшего роста. Однако молодым компаниям присущи такие характеристики, которые ограничивают их способности к росту и выживанию. Многочисленные исследования, посвященные молодым или новым компаниям (*new ventures*) демонстрируют довольно высокий процент «смертности» среди новых предприятий. Например, в работе [Cooper, Gimeno-Gascon, Woo, 1994] представлены результаты эмпирического исследования 1053 новых предприятий, которые показывают, что 86% новых компаний либо закончили свое существование (36%), либо выжили и существуют на грани банкротства (50%), в то время как лишь 14% перешли на следующую стадию своего развития — стадию быстрого роста. В связи с этим существует целое направление исследований в менеджменте и предпринимательстве, посвященное анализу причин высокой степени «смертности» среди новых компаний и выявлению характеристик, ограничивающих их способности. Другое, не менее популярное направление исследований посвящено попыткам создания модели результативности новых предприятий и выявлению факторов, влияющих на показатели результативности деятельности и на будущий успех предприятия.

В настоящей работе предпринята попытка формирования модели результативности деятельности новых российских компаний, возраст которых составляет не более 5 лет. Работа состоит из трех частей. В первой части рассматриваются обобщенные характеристики новых предприятий, такие как новизна, малый размер, неопределенность и турбулентность среды. Во второй части работы анализируются подходы к анализу факторов результативности новых предприятий, которые существуют в настоящее время в зарубежных исследованиях, в частности рассматриваются этапы создания модели результативности деятельности новых предприятий (new venture performance). В третьей части приведены первичные результаты по созданию модели результативности деятельности новых предприятий. Данная модель строится на основе анализа результатов эмпирического исследования жизненных циклов российских компаний, проведенного в декабре 2006 г. — марте 2007 г. Для выявления факторов, влияющих на результативность деятельности компаний, используется однофакторный дисперсионный анализ, который позволил обнаружить значимые переменные в трех областях: факторы окружающей среды, тип стратегического поведения, стиль управления компанией. В заключении обобщаются результаты эмпирического исследования и предложены дальнейшие направления изучения результативности деятельности новых компаний.

#### **ХАРАКТЕРИСТИКИ НОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ИХ ОКРУЖЕНИЯ**

Исследования, посвященные предпринимательству и созданию новых компаний, прежде всего направлены на изучение двух основных вопросов: роли начальных условий, в которых создается компания, и процесса развития новых компаний. В литературе о новых предприятиях под «новыми» понимаются компании в возрасте от 0 до 6 лет [Brush, Vanderwerf, 1992; Robinson, 1999; Shelton, 2005]. Несмотря на то что знание условий возникновения является критичным для успеха и дальнейшего развития новой организации, анализ литературы показывает, что довольно мало работ посвящено доскональному исследованию этой начальной стадии жизненного цикла организации.

В литературе по предпринимательству предлагается очень много различных подходов к анализу понятия «новые предприятия». Если обобщить эти подходы, то можно выделить несколько характеристик новых компаний, которые отличают их от более зрелых. Эти характеристики включают в себя новизну, малый размер и присущую им неопределенность в бизнесе [Gruber, 2004]. Рынки, на которых функционируют новые компании, часто характеризуются высокими темпами роста и турбулентностью. Для лучшего понимания проблем, с которыми сталкиваются новые компании, пытаясь выйти и завоевать рынки, рассмотрим основные организационные ха-

рактеристики и условия внешней среды новых компаний. В нашем исследовании под *новыми компаниями* мы будем понимать компании, которые находятся на первой стадии своего жизненного цикла — стадии рождения, или возникновения, — возраст которых составляет не более пяти лет.

*Новизна организации.* Стинчкомб одним из первых предположил, что новые организации характеризуются «уязвимостью новизны» (liabilities of newness) [Stinchcombe, 1965]. Эта уязвимость приводит к частым провалам среди новых фирм по сравнению с более зрелыми компаниями. Автор полагает, что новые фирмы должны определить новые роли и задачи, которые ассоциируются с высокими временными издержками, временной неэффективностью, беспокойством и конфликтами. Перед новыми компаниями также стоят задачи учреждения взаимоотношений с клиентами и поставщиками, и они должны полагаться на взаимодействие с незнакомыми людьми [Hannan, Freeman, 1984; Romanelli, 1989; Robertson, Gatignon, 1986].

Существует обширная эмпирическая поддержка гипотезы «уязвимости новизны», которая в основном включает в себя исследования в области организационной экологии [Freeman, Carroll, Hannan, 1983]<sup>1</sup>. Тем не менее, как отмечают некоторые авторы, новизна компании также имеет конкретные преимущества, которые становятся более очевидными, когда мы сравниваем их со зрелыми организациями [Gruber, 2004]. Наиболее известная концепция, обсуждаемая в литературе, — это концепция «инертности» (или уязвимости старения), которая в первую очередь связана с возрастанием сопротивления организационным изменениям по мере взросления компании [Aldrich, Auster, 1986].

Рассмотрим, каким образом «новизна организации» влияет на проблемы выхода на рынок новой компании. Во-первых, новые предприятия являются «темными лошадками» для потенциальных клиентов и других субъектов рынка, что в итоге приводит к *отсутствию доверия* к их способностям и предложениям. Таким образом, новые фирмы сталкиваются с проблемой завоевания клиентов при отсутствии бренда, организационной индивидуальности и репутации. Они также должны выделять ресурсы на создание индивидуальности, отрывая эти ресурсы от маркетинга. Однако эти процессы часто занимают довольно продолжительное время и требуют существенных затрат.

Во-вторых, *отсутствие взаимоотношений* с потребителями, поставщиками, дистрибьюторами и другими участниками рынка является следующей

---

<sup>1</sup> См. также исследования [Fichman, Levinthal, 1991; Brüderl, Schüssler, 1990; Mahmood, 2000], в которых рассматривается «уязвимость юности» (liability of adolescence).

проблемой, вызванной новизной организации. В некоторых отраслях создание и развитие таких взаимоотношений может быть очень затруднено, так как доступ к потенциальным партнерам ограничен и затратен (например, затраты на дистрибуцию). В отраслях, где такие взаимоотношения являются комплементарным активом, они представляют собой существенный барьер для входа на рынок, если не могут быть легко приобретены.

В-третьих, так же, как и с внешними взаимоотношениями, новые предприятия должны создать *внутренние структуру и процессы управления*, определяющие новые роли и задачи. Однако в связи с тем что слишком высокий уровень формализации может оказать негативное влияние на гибкость компании, необходимо сочетать формализацию и гибкость при определении должностных обязанностей и создании организационной структуры.

Кроме того, новые фирмы обычно испытывают нехватку опыта в маркетинге, которая приводит к ошибкам в планировании маркетинговых мероприятий и их исполнении. В связи с недостатком ресурсов ошибки могут иметь фатальные последствия для новых предприятий [Gruber, 2004].

*Малый размер организации.* Новые предприятия обычно возникают как относительно маленькие организации с горсткой сотрудников и очень ограниченными финансовыми ресурсами. Хотя некоторые новые компании способны привлекать и получать венчурный капитал и таким образом смягчать проблемы, вызванные нехваткой ресурсов, большинство новых фирм имеет проблемы с привлечением капитала [Gruber, 2004]. Нехватка ресурсов делает новые компании уязвимыми, так как их возможности в плане устойчивого экономического роста ограничены. Это также связано с тем, что они сталкиваются с критическим недостатком требуемых навыков из-за неспособности конкурировать на рынке труда за более профессиональных сотрудников. Наконец, в маленьких организациях меньше возможностей для развития сотрудников и инновационной деятельности [Gruber, 2004].

Эмпирические исследования в этой области показывают, что малый размер фирмы негативно коррелирует со степенью выживания компании [Aldrich, Auster, 1986; Voag, 1987]. Однако маленькие фирмы также имеют некоторые преимущества над большими компаниями. В малых компаниях процессы более гибкие, коммуникации более направленные и бюрократия практически отсутствует. Таким образом, в маленьких организациях решения принимаются быстрее, чем в более крупных, и поэтому они способны действовать быстрее, когда возникают благоприятные возможности в рыночном окружении.

Если рассматривать проблемы, которые вызваны небольшим размером организации, то самая большая из них связана с *ограниченностью ресур-*

сов — как финансовых, так и человеческих. В целом это сужает выбор и масштаб стратегий новых компаний. Например, они неспособны финансировать широкомасштабные рыночные стратегии и, скорее всего, должны направить свои усилия на небольшую рыночную нишу, что приводит к потере потенциального преимущества первого шага в более широком сегменте.

Нехватка ресурсов также требует *высокого уровня результативности и эффективности* маркетинговых мероприятий молодых компаний. Маленькие фирмы должны развивать такие методы маркетинга, которые, с одной стороны, низкозатратны, а с другой — оказывают сильное воздействие на рынок.

*Неопределенность и турбулентность.* Уязвимость новизны и малости усиливается проблемами неопределенности и нерешительности. Неопределенность является неотъемлемым аспектом как предпринимательства, так и возможностей внешней среды. Получение прибыли зависит от способности нового предприятия воспользоваться благоприятной возможностью во внешней среде, которая не очевидна другим участникам рынка или недоступна для них [McGrath, 1996; Gruber, 2004].

Если посмотреть на новые компании с этой точки зрения, то предпринимательские проекты могут восприниматься как реальные эксперименты, в которых выдвигаются гипотезы о выгодности инновационной комбинации ресурсов, которые тестируются в конкуренции с существующей комбинацией ресурсов и другими инновационными подходами [Gruber, 2004]. Предприятия, которые создают новые комбинации ресурсов, могут заменить менее эффективные или менее результативные решения, таким образом изменяя конкурентную структуру отрасли [Anderson, Zeithaml, 1984; Tushman, Anderson, 1986].

В связи с высоким уровнем неопределенности и турбулентности основной проблемой для новых компаний становится тот факт, что предсказуемость рыночной информации недостаточна и доступна лишь *ограниченная информация* о рынке для маркетингового планирования. Например, у менеджмента новой компании, как правило, очень мало информации об уровне спроса на новую продукцию. Таким образом, руководство компании вынуждено принимать стратегические решения, полагаясь на неточную информацию, что может привести, в случае принятия ошибочных решений, к фатальным последствиям.

Рассмотренные характеристики новых компаний и проблемы, связанные с ними, суммированы в табл. 1. Как показано в таблице, существует несколько вызовов, или проблем, которые специфичны только для новых предприятий. Они включают в себя отсутствие имиджа и репутации, партнерских взаимоотношений, внутренних формализованных структуры и процессов. Однако некоторые из этих проблем имеют отношение также к зре-

лым компаниям, например в ситуации, когда запускается новый продукт. Тем не менее уникальность этих проблем в новых предприятиях связана с тем, что, как правило, новые фирмы вынуждены одновременно преодолевать все эти трудности, в то время как зрелые компании в основном должны бороться с инертностью и бюрократизмом, и если они сталкиваются с маркетинговыми проблемами, то возможная ошибка на рынке необязательно ведет к преждевременной смерти компании.

Таблица 1

### Характеристики новых компаний

Характеристики	Проблемы, вызванные этими характеристиками	Авторы
Новизна компании	Неизвестность для потенциальных клиентов и других субъектов рынка Отсутствие доверия Отсутствие партнерских взаимоотношений Отсутствие внутренней структуры, формализованных процессов и рутин Отсутствие опыта в маркетинге Отсутствие истории компании	[Stinchcombe, 1965; Hannan, Freeman, 1984; Robertson, Gatignon, 1986; Becherer, 1993; Haveman, Khaire, 2004]
Малый размер компании	Ограниченность финансовых ресурсов Ограниченность человеческих ресурсов Отсутствие критических навыков в управлении Ограниченность присутствия на рынке Ограниченность рыночной власти	[Carson, 1985; Aldrich, Auster, 1986; McGrath, 1996, Gruber, 2004]
Неопределенность и турбулентность	Очень низкая предсказуемость рынка и информации о нем Ограниченность информации, необходимой для маркетингового планирования и принятия стратегических решений Конкурентная структура рынка изменчива, взаимоотношения с поставщиками, дистрибьюторами и др. нестабильны Высокий риск неверных решений, что может привести к фатальным последствиям для малой фирмы с ограниченными ресурсами	[Anderson, Zeithaml, 1984; Tushman, Anderson, 1986; Laitinen, 1992; Seshadri, 2007]

Каждая из рассмотренных характеристик новых предприятий и их окружения влияет на те трудности, с которыми сталкиваются молодые фирмы в их попытках завоевания рынка.

#### ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НОВЫХ КОМПАНИЙ

Несмотря на важную роль, которую играют новые компании в экономическом развитии разных стран, в современных исследованиях довольно мало внимания уделяется способам достижения успеха новых предприятий. Существуют разные подходы к анализу результативности нового бизнеса. Например, в исследованиях [Sandberg, 1984; 1986; Stuart, Abetti, 1987] эмпирическим путем показано влияние выбранной стратегии нового предприятия и структуры отрасли на результативность деятельности компании. В более поздних работах [Kunkel, 1991; McDougall, 1987; Robinson, 1995; Robinson, McDougall, 2001] представлены результаты, которые позволяют делать выводы об огромном влиянии на результативность компании взаимосвязи между стратегией компании и структурой отрасли. Другими словами, если рассматривать совместное влияние двух перемен — стратегии компании и структуры отрасли, — то это влияние будет намного сильнее, чем в случае рассмотрения влияния каждой из них по отдельности.

Другие факторы, такие как природа и качество предпринимательской команды [Timmons, 1977] и влияние предпринимателя-основателя [Roure, Keeley, 1990; Roure, Maidique, 1986; Vitran, Tushman, 1986], рассматриваются в литературе как имеющие также большое значение для показателей результативности деятельности вновь созданных компаний. Хотя существует обширный пласт исследований, в которых обнаружена ограниченная поддержка этих выводов (см., напр.: [Cooper, Gimeno-Gascon, Woo, 1994; Joyner, 1995; McGee, Dowling, Megginson, 1995; Roure, Keeley, 1990; Roure, Maidique, 1986; Stuart, Abetti, 1987]), по нашему мнению, характеристики предпринимателя — основателя компании или команды предпринимателей играют важную роль в повышении результативности деятельности компании.

На наш взгляд, одной из наиболее эффективных моделей, направленных на анализ показателей результативности деятельности новых компаний, является модель, представленная в работе [Teal, Hofer, 2003]. Исследовательская модель, разработанная этими авторами, основана на предшествующем варианте модели *результативности нового предприятия* (*New Venture Performance* — *NVP*), которая описана в работе [Hofer, Sandberg, 1987] и подтверждена и усовершенствована в [McDougall, 1987; Kunkel, 1991; Robinson, 1995]. Указанная модель включает в себя следующие переменные: 1) стратегию нового предприятия; 2) структуру отрасли; 3) взаимодействие между стратегией предприятия и структурой отрасли. Кратко рассмотрим последовательность развития данной модели и теоретическую основу для новой модели, которая будет протестирована на эмпирических данных.

Сандберг [Sandberg, 1984; 1986] был первым исследователем, который эмпирическим путем доказал наличие влияния структуры отрасли и стра-

тегии нового предприятия на результативность деятельности этого предприятия. После проведения интервьюирования основателей новых компаний и венчурных инвесторов Сандберг разработал теоретическую модель *NVP*, которая отражает критерии, используемые венчурными инвесторами для оценки нового бизнеса. Эту модель можно представить в виде формулы  $NVP = f(E, IS, VS)$ , где *NVP* — это результативность нового предприятия, *E* — предприниматель (*Entrepreneur*), *IS* — структура отрасли (*Industry Structure*), *VS* — стратегия компании (*Venture Strategy*). Анализ полученных данных показал, что самыми важными детерминантами *NVP* являются структура отрасли и стратегия компании. Он не обнаружил никакого влияния личности предпринимателя на результативность деятельности и показатель *NVP*. Поэтому окончательная модель Сандберга выглядела следующим образом:  $NVP = f(IS \times VS, IS, VS)$ , где в дополнение к другим элементам появилась переменная  $IS \times VS$ , которая показывает взаимодействие между структурой отрасли и стратегией компании.

В дальнейшем модель была усовершенствована в работе [McDougal, 1987], где автор представил восемь различных архетипов конкурентных стратегий новых компаний (*Competitive Strategy* — *CS*). МакДугал оставил в своей модели переменную структуры отрасли — *IS*, но добавил к ней новую переменную — происхождение компании (*Venture Origin* — *VO*), которая направлена на изучение зависимого или независимого происхождения нового предприятия, т. е. того, является новая компания дочерним предприятием или она полностью независима от других компаний. Первоначальная теоретическая модель МакДугала выглядела следующим образом:  $NVP = f(VO, CS, IS)$ . Для тестирования своей модели автор использовал показатели возврата на инвестиции и рост доли рынка. Проведя это тестирование он обнаружил, что наибольшее влияние на результативность деятельности компании оказывают конкурентная стратегия и структура отрасли, поэтому окончательная модель представляла собой следующее равенство:  $NVP = f(CS, IS)$ , которое подтверждает результаты, полученные Сандбергом [Sandberg, 1984; 1986], показывающие влияние стратегии компании и структуры отрасли на показатель *NVP*. Несмотря на то что исследование не выявило влияния происхождения компании на *NVP*, МакДугал отмечает, что «опыт, энергия, знания, мастерство и другие факторы, несомненно, должны играть центральную роль в успехе нового предприятия» [McDougal, 1987, p. 284], и заключает, что предложенные характеристики могут проявляться только через стратегию, которую предприниматель формулирует для нового бизнеса.

Кункел [Kunkel, 1991] продолжил исследование Сандберга и разработал классификацию стратегий новых предприятий и структуры отрасли. В результате использования улучшенных переменных и классифицированных систем исследователь обнаружил, что взаимосвязь между стратегией



компания и структурой отрасли имеет наибольшее влияние на *NVP*. Однако он также сделал вывод о том, что показатель стратегии сильно влияет на *NVP*, в то время как показатель структуры отрасли имеет слабое влияние. Поэтому окончательная модель была сформулирована следующим образом:  $NVP = f(VS \times IS, VS, IS)$ .

Робинсон [Robinson, 1995] подтвердил выводы Кункела, исследуя базы данных компаний, впервые вышедших на фондовый рынок, и изучая различные периоды стратегий этих предприятий. Он также оценил различные показатели *NVP*, которые использовались в предыдущих исследованиях, и сделал вывод, что акционерная стоимость (*Shareholder Value*) — показатель, измеряемый как разница на цену акции в конкретный период, — является наиболее адекватным показателем измерения долгосрочной экономической стоимости компании. В дополнение к описанным выше существуют также другие эмпирические исследования, направленные на изучение влияния различных аспектов предпринимателя и предпринимательской команды основателей (*Founding Entrepreneurial Team* — *ET*) на результативность деятельности нового предприятия [Cooper, Gimeno-Gascon, Woo, 1994; McGee, Dowling, Megginson, 1995; Roure, Maidique, 1986; Stuart, Abetti, 1987; Virany, Tushman, 1986]. В целом все восемь исследований обнаружили некоторое влияние предпринимателя или команды предпринимателей на *NVP*.

Обобщая имеющиеся подходы к анализу результативности деятельности новых предприятий, следует отметить, что в большинстве эмпирических исследований выявлено наличие влияния отдельных факторов, таких как структура отрасли, тип стратегии и тип предпринимательской команды, на результативность деятельности компании. Однако не всегда обнаруживалась взаимосвязь между всеми факторами в целом и результатами деятельности (см., напр.: [Teal, Hofer, 2003]).

#### РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ НОВЫХ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

Целью настоящего исследования стало выявление факторов, влияющих на результативность вновь созданных компаний, которые впоследствии могли бы быть объединены в единую модель, описывающую влияние выявленных факторов на результативность компании. Поиск факторов производился по трем направлениям: факторы окружающей среды, стиль управления компанией и стратегическое поведение организации. В качестве показателя результативности деятельности новых компаний был взят показатель изменения объема продаж по сравнению с предыдущим периодом (период составил 2 года).

**Описание выборки исследования.** Сбор информации осуществлялся с помощью исследовательской компании «О+К» в декабре 2006 г. — марте

2007 г. Основная цель проведения эмпирического исследования была связана с изучением специфики формирования жизненных циклов российских компаний, созданных «с нуля» после 1991 г. Дополнительно в анкету были включены вопросы, связанные с другими направлениями научных исследований, в частности корпоративным управлением и организационными изменениями.

Для формирования выборки были выделены шесть макроэкономических регионов РФ — Москва и Санкт-Петербург, Центр и Северо-Запад, Северный Кавказ, Поволжье, Урал, Сибирь и Дальний Восток, — в каждом из которых случайным образом выбирается 100 респондентов. Для проверки корректности выборки по данному критерию в анкете предусмотрен закрытый вопрос о региональной принадлежности предприятия (организации).

На предприятиях опрашивались лица, принимающие решения и прежде всего стратегические (топ-менеджмент компании или учредители). Это связано с характером вопросов и содержанием информации, необходимой для определения и описания стадии жизненного цикла организации.

Для целей настоящего исследования была сформирована подвыборка компаний, находящихся на ранних стадиях развития. В окончательный анализ попали 162 компании, которые возникли после 2001 г. В качестве определения новых предприятий мы использовали подход, предлагаемый в современной литературе, где новым считается предприятие, возраст которого составляет не более 6 лет. Для чистоты эксперимента и учитывая, что российские компании демонстрируют в большинстве своем ускоренные темпы роста, мы ограничили выборку возрастом до 5 лет включительно. Ниже представлены распределение выборки по отраслям, типу компании и году создания компании (табл. 2, 3, 4).

Компании, вошедшие в выборку, достаточно равномерно распределились по различным отраслям промышленности. В выборке доминируют мелкие и средние компании, которые суммарно составляют 93,2%. Разделение на группы происходило по численности персонала: 3–20 человек — мелкие компании; 21–100 — средние компании; 101 — более 500 — крупные компании. Преобладание мелких компаний в подвыборке молодых компаний является естественным. Относительно года создания компании в подвыборку вошли только компании, сформированные в 2001–2002 и 2003–2004 гг. Из подвыборки пришлось исключить компании, образованные в период 2005–2006 г., так как респонденты, представляющие эти компании, не могли оценить изменения в объеме продаж, которые произошли в компании с 2004 г., что в нашем исследовании являлось зависимой переменной, влияние на которую различных факторов и оценивалось в ходе анализа.

Таблица 2

## Распределение выборки по отраслям

Отрасль	Частота	Процент	Валидный процент
Валидные			
производство	20	12,3	12,7
строительство, транспорт, связь	29	17,9	18,4
розничная торговля	27	16,7	17,1
оптовая торговля	18	11,1	11,4
услуги для индивидуальных потребителей	34	21,0	21,5
услуги для организаций	30	18,5	19,0
Итого	158	97,5	100,0
Пропущенные системные	4	2,5	—
<b>Всего</b>	<b>162</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Таблица 3

## Распределение выборки по типу компаний

Тип компании	Частота	Процент	Валидный процент
Валидные			
мелкие	91	56,2	56,2
средние	60	37,0	37,0
крупные	11	6,8	6,8
Итого	162	100,0	100,0

Таблица 4

## Распределение выборки по году создания компании

Год создания компании	Частота	Процент	Валидный процент
Валидные			
2001–2002	73	45,1	45,1
2003–2004	89	54,9	4,9
Итого	162	100,0	100,0

**Анализ пригодности шкал.** Для того чтобы оценить пригодность шкал для анализа, был использован коэффициент Альфа Кронбаха. Он рассчитывался по всем вопросам, которые впоследствии анализировались, и получился равным 0,659. Считается, что если коэффициент Альфа Кронбаха больше 0,6, то шкалы являются пригодными для анализа. В нашем

случае 0,659 больше, чем 0,6, что позволяет продолжить работу с имеющимися данными. Более того, была выполнена оценка изменения этого коэффициента при последовательном удалении одного из вопросов. Процедура показала, что при удалении одного из вопросов не происходит серьезных положительных или отрицательных изменений в коэффициенте Альфа Кронбаха, который при любом удаленном вопросе остается выше 0,6. Это позволило не исключать ни одного из выбранных вопросов из дальнейшего процесса анализа.

**Методика обработки данных.** Для анализа данных использовался однофакторный дисперсионный анализ, который вычисляет *F*-критерий, что позволяет определить уровень значимости влияния одной переменной на другую. В описываемом исследовании проводилась последовательная оценка значимости влияния каждого из отобранных факторов на зависимую переменную, которая отражает результативность функционирования предприятия. В нашем случае в качестве зависимой переменной был взят показатель изменения объема продаж по сравнению с предыдущим периодом — начиная с 2004 г.

В качестве независимых переменных были взяты факторы, которые могут быть объединены в три основные группы: факторы окружающей среды, стиль управления компанией, стратегическое поведение. Вопросы, описывающие тот или иной фактор, имеют в исследовании порядковую шкалу Лайкерта или шкалу наименований.

Смысл использования однофакторного дисперсионного анализа заключается в определении того, является влияние фактора на зависимую переменную статистически значимым или нет. На основании подобной информации можно сделать вывод о наличии набора переменных, которые определяют результативность компании и впоследствии могут быть дополнены другими факторами и связаны в единую модель, описывающую детерминанты успеха молодых компаний.

#### АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

**Факторы окружающей среды.** Для анализа степени влияния окружающей среды на результативность компании оценивались следующие переменные: наличие в отрасли кризиса, наличие роста объемов производства за счет увеличения спроса или притока государственных инвестиций, сила конкуренции в отрасли. Более того, враждебность отраслевой среды оценивалась на основе показателей степени предсказуемости, агрессивности и изменчивости окружающей среды.

Характеристика отрасли измерялась на основе наличия в отрасли кризиса или, наоборот, роста производства, обусловленного либо ростом спроса, либо увеличением государственного финансирования. Наличие кризиса по-

казывало уровень враждебности отраслей среды, а наличие роста указывало на развитие отрасли, что по идее должно было стать благоприятным фактором для функционирования компании. Кроме того, респонденты оценивали силу конкуренции в отрасли. Предполагалось, что присутствие сильной конкуренции должно было стать значимым фактором, противодействующим развитию молодой компании. Каждый из вопросов оценивался респондентами по шкале от «Совершенно не согласен» до «Полностью согласен».

Показатели предсказуемости внешней среды оценивались на основе пяти групп утверждений относительно предсказуемости поведения поставщиков, конкурентов, потребителей, регулирующих органов и ситуации на финансовых рынках. Все показатели измерялись по пятибалльной шкале от «Абсолютно непредсказуемого поведения» до «Абсолютно предсказуемого поведения». Предсказуемость поведения поставщиков, конкурентов, потребителей, регулирующих органов и ситуации на финансовых рынках описывалась несколькими вопросами относительно предсказуемости любого из данных факторов. Для анализа группа вопросов по каждой из переменных объединялась в одну с помощью вычисления средней оценки предсказуемости по каждому из факторов, где более высокая средняя оценка свидетельствовала о более предсказуемом поведении, а менее высокая — о более высокой непредсказуемости переменной. Таким же образом была вычислена общая оценка предсказуемости окружающей среды.

Показатели агрессивности окружающей среды оценивали агрессивность поведения поставщиков, конкурентов, потребителей, регулирующих органов и ведомств, общественных организаций и движений. Все показатели оценивались по шкале от «Очень агрессивное поведение» до «Совсем неагрессивное поведение». Аналогично предыдущему показателю была вычислена средняя оценка агрессивности окружающей среды, которая также стала одной из независимых переменных.

В рамках выявления значимости изменчивости окружающей среды оценивались следующие показатели: изменения вкусов и предпочтений потребителей, изменения в продуктах, технологии производства, законодательстве. Оценка проводилась по шкале от «Очень высокий темп изменений» до «Очень низкий темп изменений». Общая средняя оценка изменчивости окружающей среды также была вычислена.

В результате оценки статистической значимости каждого из факторов были получены данные, приведенные в табл. 5.

Как видно из результатов анализа, отраслевой кризис или, наоборот, рост объемов производства из-за увеличения спроса влияют на результативность работы молодой компании. Подобный результат довольно естественен. Если отрасль находится на подъеме, то молодой компании гораздо легче успешно функционировать на рынке, увеличивая объем своих

продаж, чем в ситуации, когда отрасль переживает спад или кризис, что делает эти факторы статистически значимыми для успеха молодой компании.

Таблица 5

**Оценка значимости факторов окружающей среды**

<b>Фактор</b>	<b>F-критерий</b>	<b>Значимость</b>
<b>Наличие кризиса в отрасли</b>	<b>5,634</b>	<b>0,000</b>
<b>Рост объемов производства из-за увеличения спроса</b>	<b>5,530</b>	<b>0,000</b>
Рост объемов производства из-за увеличения государственных инвестиций	0,138	0,968
Конкуренция в отрасли	1,912	0,111
Предсказуемость поведения поставщиков	0,471	0,970
Предсказуемость поведения конкурентов	1,483	0,096
Предсказуемость поведения потребителей	0,747	0,650
<b>Предсказуемость поведения регулирующих органов</b>	<b>1,709</b>	<b>0,024</b>
<b>Предсказуемость ситуации на финансовых рынках</b>	<b>2,416</b>	<b>0,004</b>
Предсказуемость окружающей среды	0,692	0,948
Агрессивность поведения поставщиков	0,300	0,878
Агрессивность конкурентов	0,592	0,669
Агрессивность поведения потребителей	0,755	0,556
Агрессивность поведения регулирующих органов	0,258	0,905
Агрессивность поведения общественных организаций и движения	0,894	0,470
<b>Агрессивность окружающей среды</b>	<b>1,571</b>	<b>0,050</b>
Изменения вкусов и предпочтений потребителей	0,229	0,922
Изменения в продуктах	0,817	0,516
Изменения в технологии производства	0,259	0,904
Изменения в законодательстве, регулирующем рынок	0,669	0,615
Изменчивость окружающей среды	0,933	0,446

*Примечание.* Все данные получены в ходе однофакторного дисперсионного анализа. Жирным цветом выделены те факторы, влияние которых на результативность компании оказалось статистически значимым.

Кроме того, в число статистически значимых критериев попали такие факторы, как «Предсказуемость поведения регулирующих органов» и «Предсказуемость ситуации на финансовых рынках». Этот результат может в какой-то степени указывать на российскую специфику функционирования молодых предприятий. Непредсказуемость поведения регулирующих органов и изменения ситуации на финансовых рынках может оказать сильнейшее влияние на результаты работы молодой компании. Такое восприятие данных вопросов, вероятно, можно назвать наследием 1990-х гг., которые характеризовались финансовыми кризисами и чиновничьим произволом. Тем не менее эти факторы даже у компаний не старше 2002 г. являются наиболее значимыми с точки зрения результативности работы предприятия.

Любопытные результаты получились при оценке агрессивности. Как видно из табл. 5, агрессивность внешней среды оказывает статистически значимое влияние на результативность компании. Однако при анализе компонентов, на основе которых построена оценка агрессивности окружающей среды, выясняется, что влияние каждого из них в отдельности не является статистически значимым для результативности молодой компании. Подобное расхождение, без сомнения, заслуживает внимания и более пристального изучения.

Влияние остальных факторов, как показано в табл. 5, оказалось статистически незначимым. Результаты анализа показывают, что конкуренция в отрасли, предсказуемость поведения поставщиков, конкурентов, потребителей и изменчивость окружающей среды не оказывают статистически значимого влияния на результативность работы нового предприятия.

**Стиль управления компанией.** Стиль управления компанией рассматривался в зависимости от уровня формализации и централизации управления компанией, а также оценивалась значимость того, кто управляет компанией.

Формализация означает степень, с которой коммуникации и процедуры в организации отражены в письменном виде [Daft, 1986; Pugh et al., 1963]. В соответствии с [Pugh et al., 1963; Hanks, Chandler, 1995], формализация охватывает несколько аспектов, например: 1) сформулированные процедуры, правила, должностные инструкции (включая контракты, соглашения и др.); 2) операционализацию процедур, которые относятся к принятию решений и обработке информации. В нашем исследовании уровень формализации измерялся на основе адаптированных вопросов, приведенных в [Hanks, Chandler, 1995]. Респондентам предлагался список утверждений о наличии в компании документированных политики, процедур, положений о подразделениях и организационной структурной схеме. Ответы

фиксируются по пятибалльной шкале от «Совершенно не согласен» до «Полностью согласен». Впоследствии выводилась суммарная средняя оценка уровня формализации, более высокая оценка по которой подразумевала более высокий уровень формализации, а более низкий — меньшую формализацию работы компании.

Централизация управления компанией измерялась также на основе пяти утверждений, отражающих степень вовлеченности генерального директора во все процессы принятия решений от участия в принятии только стратегических решений до вовлеченности в ежедневное оперативное управление. Централизация также оценивалась по пятибалльной шкале — от «Совершенно не согласен» до «Полностью согласен». Общий показатель централизации вычислялся как среднее из ответов на предложенные вопросы. Большая оценка показывала более высокий уровень централизации управления.

Кроме того, была проанализирована статистическая значимость ответов на вопрос о том, кем принимаются ключевые решения в компании. Шкала данного вопроса включала в себя наименования основных органов, принимающих ключевые решения в организации.

Оценка статистической значимости влияния данных факторов дала следующие результаты (табл. 6).

Таблица 6

**Оценка значимости факторов стиля управления компанией**

<b>Фактор</b>	<b>F-критерий</b>	<b>Значимость</b>
Формализация	0,933	0,563
<b>Централизация</b>	<b>1,854</b>	<b>0,013</b>
<b>Единолично главой компании</b>	<b>4,911</b>	<b>0,028</b>
Группой топ-менеджеров	0,203	0,653
Общим собранием акционеров	0,300	0,584
Советом директоров	0,249	0,618
<b>Владельцами компании</b>	<b>6,339</b>	<b>0,013</b>
<b>Менеджерами среднего звена</b>	<b>6,119</b>	<b>0,014</b>
Целевыми группами/проектными командами	0,008	0,930

Примечание. Все данные получены в ходе однофакторного дисперсионного анализа. Жирным цветом выделены те факторы, влияние которых на результативность компании оказалось статистически значимым.

Итак, централизация управления является статистически значимым фактором, оказывающим существенное влияние на результативность ком-



пании. Более того, этот результат подкрепляется анализом ответа на вопрос о том, кем управляется компания. Как видно из табл. 6, статистически значимое влияние на результативность компании оказывает единоличное управление компанией ее главой, владельцами или менеджерами среднего звена. Данные факторы подчеркивают ориентированность на высокую централизацию управления.

Подобные результаты выглядят довольно логично, так как на ранних стадиях жизненного цикла компании вклад ее создателя (создателей) в успех очень значителен. Управление в молодых компаниях, которые преимущественно небольшие, сильно централизовано, основная масса решений принимается при непосредственном участии ее руководителя и создателя. В свою очередь, коллегиальное управление не оказывает статистически значимого влияния на результативность компании, так как такой тип управления компанией можно считать нетипичным для компании в первые годы ее существования, когда любое действие инициируется волей основателя компании.

Также необходимо отметить, что уровень формализации, как показали результаты исследования, не оказывает статистически значимого влияния на результативность компании. Отчасти это объясняется тем, что выборка составлена преимущественно из молодых компаний, которые пока в силу специфики стадии жизненного цикла, возможно, не рассматривают формализацию как проблему на пути улучшения результатов функционирования компании.

**Стратегическое поведение.** В основе вопросов, направленных на то, чтобы отнести компанию-респондента к одному из четырех типов стратегического поведения, лежит концепция типов стратегического поведения организаций, созданная Р. Майлсом и Ч. Сноу в конце 70-х гг. прошлого столетия, ключевые положения которой наиболее полно изложены в книге «Организационная стратегия, структура и процесс» [Miles, Snow, 1978]. Главное предположение авторов состоит в том, что выживание и процветание организации подразумевают ее постоянную адаптацию к условиям внешней среды. Адаптация, с их точки зрения, предполагает последовательное решение трех основополагающих проблем: предпринимательской, производственной (или инженерной) и административной.

Решение указанных проблем образует так называемый *цикл адаптации*, приводящий к возникновению и поддержанию *определенного типа стратегического поведения*: определенный способ решения предпринимательской проблемы фактически диктует организации необходимость определенного способа решения производственной (инженерной) и административной проблемы; в противном случае возможности организационной адаптации и выживания в рыночной среде серьезно ухудшаются.

В свою очередь, осуществленный в рамках решения административной проблемы выбор организационной структуры ограничивает возможности выбора вариантов решения предпринимательской проблемы в связи с происходящими во внешней среде изменениями. В результате организация, пройдя через достаточное число адаптивных циклов, приобретает отчетливые черты одного из четырех типов, идентифицированных авторами в результате проведенного ими эмпирического исследования — «Защитника», «Разведчика», «Аналитика» или «Реактора», — в зависимости от подхода к решению предпринимательской, производственной или административной проблемы.

Тип стратегического поведения измерялся на основе утверждений, в которых оценивался тот или иной подход или отношение компании к обновлению продуктов (услуг) и инновациям в целом, реакции на угрозы со стороны внешней среды, мониторингу рынка, контролю за издержками. По каждому типу стратегического поведения респондентам предлагались четыре вопроса, взаимоисключающие друг друга. Ответы оценивались по пятибалльной шкале от «Совершенно не согласен» до «Полностью согласен». Затем по вопросам, относящимся к тому или иному типу стратегического поведения, вычислялась средняя оценка, более высокий показатель по которой указывал на большую склонность к данному типу стратегического поведения компании.

Проведенный дисперсионный анализ привел к результатам, представленным в табл. 7.

Таблица 7

#### Оценка значимости типов стратегического поведения

Тип поведения	<i>F</i> -критерий	Значимость
«Защитник»	0,750	0,730
<b>«Разведчик»</b>	<b>1,810</b>	<b>0,027</b>
«Аналитик»	1,555	0,084
«Реактор»	0,867	0,607

Примечание. Все данные получены в ходе однофакторного дисперсионного анализа. Жирным цветом выделены те факторы, влияние которых на результативность компании оказалось статистически значимым.

Как видно из табл. 7, только тип стратегического поведения «Разведчик» оказывает статистически значимое влияние на такой показатель результативности компании, как объем продаж. Данный результат тоже представляется достаточно логичным, так как этот тип поведения ориенти-

рован на инновационность и креативность, постоянное обновление продукции и мониторинг рынка с целью отвечать самым передовым потребностям потребителей и находить новые рынки и рыночные ниши для своей продукции. Такая модель поведения, естественно, является достаточно характерной для молодых компаний и, вероятно, должна способствовать росту объема продаж компании.

Остальные данные в табл. 7 тоже предлагают рациональное объяснение связи между типом стратегического поведения и результативностью компании. Стратегический тип «Защитник» предполагает стабильность, качество, меньшее внимание к требованиям рынка и постоянный контроль за издержками; он не способствует росту объема продаж, что и показал уровень статистической значимости влияния данного показателя на результативность компании.

Стратегический тип «Реактор» ориентирован на реагирование на возможные угрозы со стороны рынка с целью удержать позиции компании. Этот тип поведения в классификации Майлса и Сноу считается самым неудачным для развития компании. Результаты анализа подтверждают, что данный тип стратегического поведения не оказывает статистически значимого влияния на результаты работы компании.

Тип поведения «Аналитик» представляет собой сочетание «Разведчика» с «Защитником» и направлен на поиск баланса между инновационностью и стабильностью, риском и защищенностью. Хотя, согласно результатам анализа, данный тип стратегического поведения не оказывает статистически значимого влияния на результативность компании, можно отметить, что результат оценки довольно близок к уровню статистической значимости, который в нашем случае равен 0,05.

**Многомерная модель.** Для создания многомерной модели и выявления значимости всех выделенных независимых переменных был проведен многомерный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 8 и 9.

Необходимо отметить, что построение интерактивной многомерной модели предпринималось многими авторами (см., напр.: [Sandberg, 1984; McDougall, 1988; Kunkel, 1991; Robinson, 1995; Teal, Hofer, 2003]). Практически всем удалось доказать, что существует значимая взаимосвязь между выделенными факторами, такими как стратегия компании, факторы окружающей среды и стиль предпринимательской команды. Однако в работе [Teal, Hofer, 2003] отмечается, что такой взаимосвязи не было обнаружено. Причины, которые подталкивают авторов к такому неожиданному результату, кроются в особенностях анализируемой выборки. Дело в том, что в данном исследовании изучались новые компании, которые оперируют в молодых и быстрорастущих отраслях с самыми высокими

темпами роста согласно рейтингу *Inc. 100*, таких как высокотехнологичное производство, в то время как предыдущие исследования концентрировались на изучении новых компаний в зрелых, медленно растущих индустриях. В связи с этим авторы предполагают, что в анализе были учтены не все факторы, влияющие на результативность деятельности новых предприятий.

Таблица 8

**Сводка для модели**

Модель	<i>R</i>	<i>R</i> <sup>2</sup>	Скорректированный <i>R</i> <sup>2</sup>	Стандартная ошибка оценки
1	0,553	0,305	0,254	1,971

Таблица 9

**Дисперсионный анализ**

(зависимая переменная: насколько упал/вырос объем продаж)

Модель	Сумма квадратов	Степени свободы	Средний квадрат	<i>F</i> -критерий	Значимость
Регрессия	232,395	10	23,239	5,982	0,000
Остаток	528,313	136	3,885		
Итого	760,707	146			

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Компании, находящиеся на ранних стадиях своего развития, обладают рядом характеристик, которые влияют на их функционирование. Такие черты, как новизна компании, ее небольшой размер, неопределенность и турбулентность внешней среды и, как следствие, уязвимость и неспособность принимать правильные решения, достаточно часто приводят к преждевременной смерти молодых компаний. Зарубежные ученые уже довольно продолжительное время проводят исследования в попытке обнаружить факторы, которые определяют будущий успех нового предприятия и влияют на результативность их деятельности. Нами была предпринята попытка выявления факторов, влияющих на результативность деятельности российских новых предприятий, возраст которых не старше 5 лет. В результате анализа собранных данных по 162 российским компаниям были сделаны предварительные выводы о том, что наиболее значимыми показателями, которые оказывают влияние на результаты деятельности новых предприятий, оказались следующие. Среди факторов

окружающей среды — наличие кризиса в отрасли, увеличение спроса на продукцию (услуги), предсказуемость поведения регулирующих органов, предсказуемость ситуации на финансовых рынках и агрессивность окружающей среды. Среди факторов, определяющих стиль управления компанией, — уровень централизации, единоличное управление владельцем (или владельцами) бизнеса, наличие менеджеров среднего звена и их участие в управлении. Относительно типа стратегического поведения был сделан вывод о том, что только стратегия «Разведчик», по классификации Майлса и Сноу, оказывает значимое воздействие на результаты деятельности новой компании. Кроме того, была проведена проверка значимости совместного влияния всех этих факторов, что в ряде зарубежных исследований не нашло своего подтверждения, несмотря на значимость каждого отдельно взятого фактора (см., напр.: [Teal, Hofer, 2003]).

В зарубежных исследованиях, посвященных анализу результативности деятельности новых компаний, уже довольно давно существует модель, которая тестируется на протяжении последних десятилетий. Факторы, рассматриваемые в модели в качестве независимых переменных, — стратегия компании, структура отрасли и стиль предпринимательской команды. В качестве зависимой переменной выступает показатель стоимости акций или ценности для акционеров. В нашем исследовании была предпринята попытка выделения факторов, влияющих на показатели результативности деятельности новых предприятий, т. е. представленная модель содержит совершенно другие факторы, которые оказались значимыми для молодых российских компаний. Кроме того, нам удалось доказать, что все эти факторы оказывают влияние на результативность деятельности новых предприятий — не только каждый по отдельности, но и их взаимосвязанная модель является значимой.

Очевидно, что необходимы дополнительные исследования по выявлению других факторов и в других сочетаниях, которые влияют на результаты деятельности новых предприятий в России. Особо перспективными направлениями исследований в данной области, на наш взгляд, являются: во-первых, создание модели результативности деятельности новых компаний с различными зависимыми переменными, которые бы более полно отражали результаты деятельности компании, например показатель прибыльности или рентабельности и т. д.; во-вторых, более пристальное изучение стиля управления и влияния ухода основателя компании на результаты деятельности; в-третьих, изучение влияния структуры отрасли и темпов ее роста на новые компании; наконец, в-четвертых, изучение процесса перехода от предпринимательства к профессиональному менеджменту и его влияния на показатели результативности деятельности новых российских компаний.

## Литература

- Aldrich H., Auster E.* Even Dwarfs Started Small: Liabilities of Age and Size and Their Strategic Implications // *Research in Organizational Behavior* / Eds. L. Cummings, B. Staw. 1986. P. 156–198.
- Anderson C., Zeithaml C.* Stage of Product Life Cycle, Business Strategy, and Business Performance // *Academy of Management Journal*. 1984. Vol. 27. N 1. P. 5–24.
- Becherer R.* New Business Venture Credibility: Relevant Dimensions // *Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface (Proceedings)* / Ed. by G. Hills, R. LaForge, D. Muzyka. 1993. P. 114–129.
- Boag D.* Marketing Control and Performance in Early-Growth Companies // *Journal of Business Venturing*. 1987. Vol. 2. N 4. P. 265–379.
- Brüderl J., Schüssler R.* Organizational Mortality: The Liabilities of Newness and Adolescence // *Administrative Science Quarterly*. 1990. Vol. 35. N 3. P. 530–547.
- Brush C., Vanderwerf D.* Research on Women Business Owners: Past Trends, a New Perspective and Future Directions // *Entrepreneurship Theory and Practice*. 1992. Vol. 16. N 4. P. 5–30.
- Carson D.* The Evolution of Marketing in Small Firms // *European Journal of Marketing*. 1985. Vol. 19. N 5. P. 7–16.
- Cooper A. C., Gimeno-Gascon F. J., Woo C. Y.* Initial Human Capital as Predictors of New Venture Performance // *Journal of Business Venturing*. 1994. Vol. 9. N 5. P. 371–395.
- Daft R.* *Organization Theory and Design*. St. Paul, MN: West, 1986.
- Fichman M., Levinthal D. A.* Honeymoons and the Liability of Adolescence: A New Perspective on Duration Dependence in Social and Organizational Relationships // *Academy of Management Review*. 1991. Vol. 16. N 2. P. 442–468.
- Freeman J., Carroll G., Hannan M.* The Liability of Newness: Age Dependence in Organizational Death Rates // *American Sociological Review*. 1983. N 5. Vol. 48. P. 692–710.
- Gruber M.* Marketing in New Ventures: Theory and Empirical Evidence // *Schmalenbach Business Review*. 2004. Vol. 56. N 2. P. 164–199.
- Hanks S. H., Chandler G. N.* Patterns of Formalization in Emerging Business Ventures // *Frontiers of Entrepreneurship Research*. 1995 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.babson.edu/>
- Hannan M., Freeman J.* Structural Inertia and Organizational Change // *American Sociological Review*. 1984. Vol. 29. N 2. P. 149–164.
- Haveman H. A., Khaire M. V.* Survival beyond Succession? The Contingent Impact of Founder Succession on Organizational Failure // *Journal of Business Venturing*. 2004. Vol. 19. N 3. P. 437–463.
- Hofer C. W., Sandberg W. R.* Improving New Venture Performance: Some Guidelines of Success // *American Journal for Small Business*. 1987. Vol. 12. N 1. P. 11–25.
- Joyner B. E.* Key Tasks and Behaviors of Founding Entrepreneurs During Successful New Venture Creation and Development: an Exploratory Study. Unpublished Doctoral Dissertation. Athens: The University of Georgia, 1995.
- Kunkel S. W.* The Impact of Strategy and Industry Structure on New Venture Performance. Unpublished Doctoral Dissertation. Athens: The University of Georgia, 1991.

- Laitinen K. E.* Prediction of Failure of a Newly Founded Firm // *Journal of Business Venturing*. 1992. Vol. 11. April. P. 323–340.
- Mahmood T.* Survival of Newly Founded Business: A Log-Logistic Model Approach // *Small Business Economics*. 2000. Vol. 14. N 3. P. 223–237.
- McDougall P. P.* An Analysis of Strategy, Entry Barriers, and Origin as Factor Explaining New Venture Performance. Unpublished Doctoral Dissertation. Columbia: University of South Carolina, 1987.
- McGee J. E., Dowling M. A., Megginson W. L.* Cooperative Strategy and New Venture Performance: The Role of Business Strategy and Management Experience // *Strategic Management Journal*. 1995. Vol. 16. N 7. P. 565–580.
- McGrath R. G.* Options and the Entrepreneur: Toward a Strategic Theory of Entrepreneurial Behavior. Working Paper. N. Y.: Columbia University, 1996.
- Miles R. E., Snow C. C.* Organizational Strategy, Structure and Process. N. Y.: McGraw-Hill, 1978.
- Pugh D. S., Hinkson D. J., Hinings C. R., MacDonald K. M., Turner C., Lupton T.* A Conceptual Scheme for Organizational Analysis // *Administrative Science Quarterly*. 1963. Vol. 8. N 3. P. 289–315.
- Robertson T., Gatignon H.* Competitive Effects on Technology Diffusion // *Journal of Marketing*. 1986. Vol. 50. N 3. P. 1–12.
- Robinson K. C.* Measures of Entrepreneurial Value Creation: An Investigation of the Impact of Strategy and Industry Structure on the Economic Performance of Independent New Ventures. Unpublished Doctoral Dissertation. Athens: The University of Georgia, 1995.
- Robinson K. C.* An Examination of the Influence of Industry Structure on Eight Alternative Measures of New Venture Performance for High Potential Independent New Ventures // *Journal of Business Venturing*. 1999. Vol. 14. N 2. P. 165–187.
- Robinson K. C., McDougall P. P.* Entry Barriers and New Venture Performance: A Comparison of Universal and Contingency Approaches // *Strategic Management Journal*. 2001. Vol. 22. N 6. P. 659–685.
- Romanelli E.* Environments and Strategies of Organization Start-up: Effects on Early Survival // *Administrative Science Quarterly*. 1989. Vol. 34. N 3. P. 369–387.
- Roure J. B., Keeley R. H.* Predictors of Success in New Technology Based Ventures // *Journal of Business Venturing*. 1990. Vol. 5. N 4. P. 201–220.
- Roure J. B., Maidique M. A.* Linking Prefunding Factors and High-Technology Venture Success: An Exploratory Study // *Journal of Business Venturing*. 1986. Vol. 1. N 3. P. 295–306.
- Sandberg W. R.* The Determinants of New Venture Performance: Strategy, Industry Structure, and Entrepreneur. Unpublished Doctoral Dissertation. Athens: The University of Georgia, 1984.
- Sandberg W. R.* New Venture Performance: The Role of Strategy and Industry Structure. Lexington, MA: Lexington Books, 1986.
- Seshadri D.* Understanding New Venture Failure due to Entrepreneur-Organization Goal Dissonance // *Vikalpa*. 2007. Vol. 32. N 1. P. 55–74.
- Shelton L. M.* Scale Barriers and Growth Opportunities: A Resource-Based Model of New Venture Expansion // *Journal of Enterprising Culture*. 2005. Vol. 13. N 4. P. 333–357.

- Stinchcombe A.* Social Structure and Organizations // Handbook of Organizations / Ed. by J. March. 1965. P. 153–193.
- Stuart R., Abetti P. A.* Start-up Ventures: Towards the Prediction of Initial Success // Journal of Business Venturing. 1987. Vol. 2. N 3. P. 215–230.
- Teal E. J., Hofer C.* The Determinants of New Venture Success: Strategy, Industry Structure, and the Founding Entrepreneurial Team // The Journal of Private Equity. 2003. Fall. P. 38–51.
- Timmons J. A.* The Team: Key to Venture Success // Executive. 1977. Vol. 4. N 1. P. 22–25.
- Tushman M., Anderson P.* Technological Discontinuities and Organizational Environments // Administrative Science Quarterly. 1986. Vol. 31. N 3. P. 439–465.
- Virany B., Tushman M. L.* Top Management Teams and Corporate Success in an Emerging Industry // Journal of Business Venturing. 1986. Vol. 1. N 3. P. 261–274.

Статья поступила в редакцию 25 мая 2007 г.