

Санкт-Петербургский государственный университет
Высшая школа менеджмента

НАУЧНЫЕ ДОКЛАДЫ

Г. В. Широкова, М. А. Сторчевой

ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ НА ВЫХОД НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ: ИЗ ОПЫТА ТРЕХ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ФИРМ

№ 5 (R)–2012

Санкт-Петербург
2012

Г. В. Широкова, М. А. Сторчевой. Влияние социальных сетей на выход на зарубежные рынки: из опыта трех российских предпринимательских фирм. Научные доклады, № 5 (R)–2012. СПб.: ВШМ СПбГУ, 2012.

Ключевые слова и фразы: социальные сети, международное предпринимательство, Россия, кейс-метод.

В работе представлены результаты исследования роли социальных сетей в процессе выхода на зарубежные рынки российских предпринимательских фирм. Хотя результаты большинства исследований показывают, что социальные сети играют определяющую роль в процессе интернационализации малых и средних предприятий, авторы сформулировали исследовательский вопрос, который ставит данный тезис под сомнение. Для ответа на поставленный вопрос использовался метод анализа кейсов. В результате анализа трех кейсов было обнаружено, что для российских предпринимательских фирм социальные сети не оказывают значимого влияния на процесс интернационализации, в то время как определяющими факторами успеха при выходе фирмы на международные рынки являются честная практика ведения бизнеса, прозрачность бизнеса и доверие в деловых сетях.

Широкова Галина Викторовна — доктор экономических наук, профессор кафедры стратегического и международного менеджмента Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета.

e-mail: shirokova@som.pu.ru

Сторчевой Максим Анатольевич — старший преподаватель кафедры стратегического и международного менеджмента Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета.

e-mail: storchevoy@som.pu.ru

© Широкова Г. В., Сторчевой М. А., 2012

© Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2012

St. Petersburg State University
Graduate School of Management

WORKING PAPER

G. V. Shirokova, M. A. Storchevoy

**INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS
ON THE ENTRANCE TO FOREIGN MARKETS:
EVIDENCE FROM THREE RUSSIAN
ENTREPRENEURIAL FIRMS**

5 (R)–2012

Saint Petersburg
2012

G. V. Shirokova, M. A. Storchevoy. Influence of Social Networks on the entrance to foreign markets: evidence from three Russian entrepreneurial firms. Working Paper # 5 (R)–2012. Graduate School of Management, St. Petersburg State University: SPb, 2012.

Keywords and phrases: social networks, international entrepreneurship, Russia, case study.

The paper is devoted to the influence of the social networks on entrance to foreign markets of Russian entrepreneurial firms. Although the majority of researchers assume that social networks play a key role in the process of internationalization of small and medium enterprises, the authors made an alternative claim questioning that influence. For answering the research questions the case method was used. On the basis of analysis of three cases of Russian entrepreneurial firms we found that social networks do play a much less important role in the internationalization process than it is usually assumed in the literature. The most important factors in expanding international business networks are honest business practices that establish trust and commitment in the relationships of international business partners.

Galina V. Shirokova — Doctor of economic sciences, Professor, Graduate School of Management, St. Petersburg University

e-mail : shirokova@som.pu.ru

Maxim A. Storchevoy — Senior Lecturer, Graduate School of Management, St. Petersburg University

e-mail : storchevoy@som.pu.ru

Содержание

Введение	7
Анализ литературы.....	10
Метод	18
Краткая характеристика компаний.....	21
Обсуждение результатов анализа кейсов.....	25
Заключение.....	33
Литература.....	36

Введение

В исследованиях международного предпринимательства социальные сети рассматриваются как один из ключевых факторов процесса интернационализации (Andersson, 2000; Kiss, Danis, 2008), который оказывает существенное влияние не только на процесс принятия решения о выходе на международные рынки, но и ускоряет процесс интернационализации предпринимательской фирмы (Holmlund, Kock, 1998). Социальные сети обеспечивают информацию и контакты, необходимые для выхода на зарубежные рынки (Welch, 2004). Предпринимательские фирмы вынуждены полагаться в значительной степени именно на социальные сети и личные контакты в процессе интернационализации в отличие от крупных компаний, вследствие ограниченных ресурсов и отсутствия рыночной силы (Musteen, Francis, Datta, 2010).

В литературе по социальным сетям отсутствует единое общепринятое определение сети и классификации типов сетей. Многие исследователи дают свое определение данному понятию, которое лучше подходит для целей конкретного исследования (напр., в работе (Радаев, 2007) предлагается подробная классификация сетей с точки зрения формализации отношений). В данном исследовании мы будем использовать свое определение сетей, которое отвечает целям нашей работы. Под сетью мы будем понимать «совокупность контактов предпринимателя», которые могут иметь личный характер (семья, друзья, одноклассники) или деловой характер (партнеры по бизнесу, поставщики, покупатели, инвесторы и т. п.). Совокупность контактов первого типа можно назвать личной сетью (*personal network*), а совокупность контактов второго типа мы будем называть деловой сетью (*business network*). Личная и деловая сети предпринимателя могут частично пересекаться и составляют вместе общую социальную сеть (*social network*) предпринимателя.

В последнее время, все больше внимание исследователей из разных стран направлено на изучение влияния институционального контекста и национальных условий ведения бизнеса на процесс интернационализации фирм малого и среднего бизнеса (Descotes, Walliser and Guo, 2007; Yamakawa, Peng and Deeds, 2008; Cieslik and Kaciak, 2009). Этот интерес, в том числе, объясняется повышенным вниманием ученых из разных стран к специфике поведения фирм из стран с развивающимися экономиками, в которых институциональная среда значительно отличается от условий ведения бизнеса в более развитых стра-

нах с точки зрения скорости происходящих изменений, непредсказуемости этих изменений, и влияния институтов на развитие предпринимательства в этих странах (Ahlstrom and Bruton, 2010; Wright *et al.*, 2005; Puffer, McCarthy and Boisot, 2010). Таким образом, к традиционным подходам изучения стратегического поведения фирмы, таким как отраслевой подход (Porter, 1980) и ресурсный подход (Barney, 1991), добавился институциональный подход, направленный на изучение влияния институциональной среды на стратегический выбор фирмы (Peng, 2003; Yamakawa *et al.*, 2008; Peng, Wang and Jiang, 2008). В странах с развивающимися экономиками институциональные ограничения или плохо развитые институты ограничивают набор стратегических альтернатив ведения бизнеса (Hoskisson *et al.*, 2000; Puffer *et al.*, 2010).

Институциональный подход в международном предпринимательстве позволяет объяснить, каким образом институциональная среда бизнеса влияет на процесс интернационализации фирм из стран с развивающимися экономиками в развитые страны или в другие страны с развивающимися экономиками (Wright *et al.*, 2005). Несмотря на то, что социальные сети в странах с развивающейся экономикой рассматриваются как один из возможных путей преодоления недостатков формальных институтов (Ahlstrom and Bruton, 2010), роль социальных сетей в процессе интернационализации предпринимательских фирм из развивающихся стран на рынки развитых стран, остается малоизученной. Несмотря на то, что в последнее время появились исследования, направленные на изучение роли социальных сетей в процессе интернационализации предпринимательских фирм из стран с развивающимися экономиками (Zhu *et al.*, 2007; Musteen, Francis and Datta, 2010; Kiss and Danis, 2010), принимая во внимание тот факт, что скорость и качество институциональных изменений в разных странах этой категории довольно сильно отличаются (Peng, 2003; Bruton, Ahlstrom and Obloj, 2008), мы полагаем, что изучение специфики процесса интернационализации российских предпринимательских фирм представляется полезным и актуальным как для развития международного предпринимательства в России, так и для понимания происходящих там процессов. Кроме того, необходимо учитывать, что несмотря на то, что малый и средний бизнес в России все больше получает поддержку на уровне государства, уровень международной активности этих фирм остается на крайне низком уровне. Для сравнения, среднемировой показатель экспорта малых предприятий составляет 15-20%, в то время как в России малые и средние предприятия направляют на экспорт менее

5% своей продукции (Ермошин, 2007). Причинами столь низкой активности могут быть, как и относительно низкий уровень конкурентоспособности российских товаров и услуг, так и институциональные барьеры, препятствующие не только выходу российских фирм на зарубежный рынок, но и развитию предпринимательских фирм внутри страны.

Нужно отметить, что, несмотря на то, что предпринимательство является одним из наиболее бурно развивающихся направлений научных исследований в мире, наблюдается нехватка исследований малого и среднего предпринимательства России, особенно в том, что касается поведения фирм, их бизнес-моделей и роста малых и средних предприятий (Djankov и др. 2005; Zhuplev, Kiesner, Zavadsky, 2004). Некоторые авторы (см. например, Williams, Round, 2009) отмечают, что значительная часть активности малых и средних предприятий в России находится в зоне серых и ненаблюдаемых операций, что усложняет их анализ. По мнению (Williams, 2009) почти 100% частных предпринимателей в России участвуют в скрытых формах бизнеса. Однако, согласно таким долгосрочным исследованиям малых и средних предприятий в России, как (Zhuplev, Stykhno, 2009), за период 1994-2009 в российском малом и среднем предпринимательстве наблюдается значительная тенденция роста темпов возникновения новых компаний, несмотря на враждебное состояние институциональной среды. В исследованиях (Zhuplev, Stykhno, 2009, Zhuplev, Kiesner, Zavadsky, 2004) было также отмечено, что основной силой, сдерживающей активный рост предприятий, является взяточничество, коррупция чиновников и нечестная конкуренция.

В российской литературе рассматриваемый нами вопрос также пока не нашел должного освещения. Хотя существует ряд работ российских авторов, посвященных интернационализации бизнеса в целом (Андреева, 2003; Свиткова, Жаркова 2007; Аннушкина, 2008; Ибрагимова, 2005; Зверев, 2009), интернационализации западных (Маршан, 2004) или отечественных (Рязанова, 2007; Аннушкина, 2009; Попова 2008) компаний, интернационализации российского малого бизнеса посвящены лишь единичные работы (Черенков Толстобров, 2007; Лукашевич, 2010), которые при этом не затрагивают проблематику нашего исследования.

Таким образом, цель данной работы — анализ влияния социальных сетей предпринимателя в процессе выхода российских предпринимательских фирм на зарубежные рынки. Для достижения поставленной цели был использован индуктивный подход к исследованию с использованием анализа кейсов. Был проведен детальный и структу-

рированный анализ трех кейсов, каждый из которых описывает историю выхода предпринимательской фирмы из Санкт-Петербурга на международный рынок. Заметим сразу, что в данной работе мы рассматриваем только одну из форм интернационализации – экспорт. Согласно исследованиям Всемирного банка, даже небольшой процент экспорта в общем объеме продаж предпринимательской фирмы, значительно повышает конкурентоспособность товаров и услуг (Ермошин, 2007).

Работа состоит из пяти частей. В первой части представлен анализ литературы, во второй — описывается метод исследования. Третья часть содержит анализ кейсов, в четвертой — обсуждаются результаты анализа кейсов. В заключительной, пятой части, приводятся основные выводы.

Анализ литературы

В литературе, посвященной исследованиям международного предпринимательства и процессу интернационализации малых и средних предприятий, одной из наиболее популярных тем является тема сетей и их влияния на процесс выхода на международный рынок. В конце 1980-х гг. было сформировано целое направление в литературе, которое позже будет названо «сетевой теорией интернационализации» (*network theory of internationalization*) (Johanson, Mattsson, 1988; Holmlund, Kock, 1998; Coviello, Munro, 1995; 1997). Как предполагают авторы данных исследований, фирмы с хорошим знанием других фирм и высоким уровнем доверия в отношениях с другими фирмами имеют конкурентное преимущество при выходе на зарубежные рынки и, следовательно, делают это лучше и быстрее, чем фирмы, не обладающие таким знанием и доверием.

Необходимость изучения сетей и объединения теории сетей и теории международного предпринимательства была также обоснована в работах (Arenius, 2002; Andersson, Wictor, 2003; Sharma, Blomstermo, 2003; Autio, 2005). Эти ученые отмечают, что процесс сетевого взаимодействия позволяет генерировать социальный капитал для предпринимательской фирмы, который является одним из ключевых ресурсов фирмы, позитивно влияющим на скорость и степень интернационализации фирмы. Роль социальных сетей в процессе интернационализации была продемонстрирована в работах (Ellis, 2000; 2011; Harris, Wheeler, 2005; Coviello, 2006; Sasi, Arenius, 2008). Однако на создание социального капитала оказывает влияние не только социальные сети, но и деловые сети (Coviello, 2006).

Как уже было сказано выше, в нашем исследовании мы различаем три категории сетей — *деловые сети* (business networks), личные сети (personal networks) и *социальные сети* (social networks). Заметим, что социальные сети отличаются от деловых сетей в первую очередь уровнем анализа: социальная сеть представляет собой сумму всех взаимоотношений, которые связывают одного человека с другими людьми (Burt, 1992), в то время как деловая сеть обычно описывается как отношения, связывающие одну фирму с другими фирмами (Easton, Hakansson, 1996; Ellis, 2011). Это, казалось бы, незначительное отличие имеет довольно существенные последствия для анализа поведения предпринимателей и их фирм в процессе интернационализации. Кроме того, фокус на анализ социальных сетей предпринимателей имеет, по крайней мере, два существенных преимущества перед анализом деловых сетей: во-первых, с точки зрения анализа процесса выявления бизнес-возможностей (общепризнано, что бизнес-возможности распознаются предпринимателями, а не фирмами (Ozgen, Baron, 1990; Singh, 2000; Ellis, 2011)); во-вторых, с точки зрения изучения процесса интернационализации предпринимательской фирмы, фокус на деловых сетях ограничивает предмет анализа только межфирменными отношениями, в то время как фокус на социальной сети предпринимателя позволяет принимать во внимание также всевозможные личные контакты, включая друзей, знакомых и родственников. Таким образом, мы фокусируем наш анализ на социальных сетях предпринимателей, т. е. на всей совокупности его личных контактов и взаимоотношений, как с деловыми партнерами, так и с друзьями, знакомыми и родственниками и их влиянии на процесс интернационализации.

В обширной литературе, посвященной роли социальных сетей в процессе интернационализации, можно выделить следующие основные вопросы: 1) почему социальные сети важны для интернационализации; 2) как социальные сети могут влиять на различные параметры интернационализации; 3) как предприниматели создают новые социальные сети в отношениях с иностранными партнерами. Рассмотрим эти вопросы по очереди.

Почему социальные сети важны для интернационализации?

Влияние социальных сетей на интернационализацию изучалось многими исследователями, начиная с 1990-х гг., причем основное внимание было уделено именно роли деловых сетей.

Источник доверия при поиске новых партнеров. Многие исследователи считают, что международные сделки невозможно эффективно

осуществлять без наличия доверия между партнерами (Axelsson, Johanson, 1992). Доверие помогает обучению и получению нового знания (Granovetter, 1985; Arenius, 2005), обмену информацией и выстраиванию отношений в условиях неопределенности (Johanson, Vahlne, 2009). Доверие позволяет делегировать принятие важных решений удаленным агентам с хорошей репутацией (Arenius, 2005). Некоторые исследователи подчеркивают способность неформальных контактов выполнять функцию связующего социального капитала (Evald, Klyver, Svendsen, 2006).

Следует отметить, что личные отношения, которые помогают осуществлению интернационализации, не могут быть построены без доверия и лояльности с обеих сторон. Таким образом, формирование доверия и лояльности также играет важнейшую роль в развитии деловых сетей в процессе интернационализации. В соответствии с сетевой теорией интернационализации, сети создаются медленно, по мере постепенного возрастания уровня доверия и лояльности. В работе (Axelsson, Johanson, 1992) выделяются три фактора, имеющих важное влияние на процесс интернационализации. Во-первых, фирма не может быть просто наблюдателем в своей сети; она должна участвовать в транзакциях этой сети. Во-вторых, создание этих отношений связано с инвестированием ресурсов. Это значит, что выход на внешний рынок представляет собой процесс создания долгосрочных зависимостей партнеров друг от друга. В-третьих, присутствие в сети является стратегически важным, так как приводит к обнаружению бизнес-возможностей. Для использования этих возможностей также необходимо доверие. Доверие позволяет более эффективно осуществлять обучение и создание нового знания внутри сети (Granovetter, 1985; Arenius, 2005). Под доверием обычно понимается способность предсказывать поведение другого лица, определяемого высокими этическими стандартами (Johanson, Vahlne, 2009).

Источник маркетинговой информации. Неформальные отношения играют важнейшую роль в качестве источника информации о новых рынках, которые могут использовать фирмы (Johanson, Vahlne, 2009), а также как важнейший способ получения необходимых знаний о культуре этих рынков (Styles, Ambler, 2000). Неформальные отношения возникают из социальной жизни предпринимателей, которая может быть совсем никак не связана с их бизнесом, но могут возникать и из деловых контактов и делового общения. Ценность неформальных отношений в бизнесе может стать очевидной со временем, пока сами эти отношения эволюционируют, и возникает все больше общих интересов (Harris, Wheeler 2005).

Кроме того, социальные сети выступают в качестве источника информации о новых бизнес-возможностях на международном рынке (Ellis, 2011).

Источник ресурсов. Любая предпринимательская фирма, которая планирует выйти на внешний рынок, нуждается в дополнительных финансовых и человеческих ресурсах для осуществления маркетинговых исследований, поиска партнеров, заключения контрактов, выполнения контрактных обязательств и т. д. Эти потребности довольно ограничены в случае экспортных операций, но они значительно возрастают по мере перехода к другим формам интернационализации — совместным предприятиям, дочерним предприятиям и т. п.. Некоторые исследователи считают, что социальные сети являются важным фактором интернационализации предпринимательских фирм, потому что помогают им преодолеть ограниченность ресурсов (Buckley, 1989). «Многие ресурсы, необходимые предпринимательским фирмам, получаются ими за счет отношений с другими участниками их текущей деловой сети (Holmlund, Kock, 1998).

Как социальные сети влияют на параметры интернационализации?

Внутренние сети и выбор страны. Как показывают существующие исследования, наблюдается определенная взаимозависимость между составом внутренних и международных сетей предпринимателя и выбором страны для интернационализации бизнеса. Как подчеркивают (Coviello, Munro, 1995), большинство респондентов считают, что они опираются в гораздо большей степени на существующий опыт текущих партнеров, чем на активный самостоятельный поиск потенциальных партнеров. Аналогично (Harris, Wheeler, 2005) утверждают, что именно внутренние сети предпринимателя задают направление интернационализации фирмы.

Географическая дистанция. В ходе интернационализации фирма должна вступать во взаимодействие с людьми на более или менее удаленных территориях. Географическая дистанция является довольно хорошо изученным барьером в международной торговле (Besckerman, 1956; Learner, 1974). Географическая дистанция определяется как совокупность факторов, которые затрудняют понимание зарубежной внешней среды (Johanson, Widdersheim-Paul, 1975). Кроме того, географическая удаленность зачастую усиливает неопределенность о потенциальном рынке, что приводит к возрастанию значимости социальных сетей в процессе интернационализации, с одной стороны, а с другой — затруднят процесс создания этих сетей. В целом, мы можем

ожидать, что компании будут предпочитать интернационализироваться в направлении стран, более близко расположенных к их родной стране.

Кроме того, представляется, что социальные сети будут полезным инструментом преодоления географических барьеров, потому что они позволяют находить партнеров и вырабатывать необходимый уровень доверия и взаимного понимания. Чем более удалена потенциальная территория, тем более ценным будет наличие на этой территории людей, входящих в социальную сеть предпринимателя. С другой стороны, мы можем ожидать наличие противоположной закономерности, которая снижает значимость социальных сетей в процессе расширения деятельности на удаленные территории. Проблема заключается в том, что чем более удаленной является целевая территория, тем менее вероятным является наличие на ней каких-либо личных контактов предпринимателя, предшествующих будущим деловым контактам. Таким образом, географическая дистанция влияет на роль социальных сетей двояким образом: с одной стороны, она повышает ценность любого личного контакта на удаленной территории, но с другой стороны, она снижает вероятность того, что данный контакт обнаружится в реальности.

Культурная дистанция. Исследователи признают, что культура играет решающую роль в формировании отношения предпринимателей к потенциальным партнерам из разных стран. Более близкая культура делает установление деловых контактов относительно более легким. Вот почему именно *культурная* (Kogut, Singh, 1988) или *психическая* (*psychic*) (Wiedersheim-Paul, 1972), а не географическая дистанция влияет на направление интернационализации. Хотя культурная дистанция отражает различные разрывы между группами, психологическая дистанция описывает разницу в субъективном восприятии менеджеров относительно различий зарубежных рынков (Ellis, 2007; 2011). И культурная, и психологическая дистанции тесно коррелируют с различиями в языке (Hutchinson, 2005; Ellis, 2011). Именно поэтому международная деятельность малого бизнеса часто начинается с рынков, которые очень близки в культурном и географическом отношении к домашнему рынку (например, Caughey, Chetty, 1994). Тем не менее, социальные сети могут частично снимать проблему культурных различий. Как пишут (Styles, Ambler, 2000), социальные сети могут обеспечивать необходимые знания в области культуры, когда предприниматель выходит на рынки, сильно отличающиеся в культурном плане от его родного рынка.

Следует заметить, что культурные различия тесно связаны с географическим расстоянием между странами, вследствие чего различие-

ния влияния этих факторов при анализе эмпирических данных может быть весьма затруднительным. Если предпринимательская фирма имеет относительно мало операций в удаленных странах, это может быть результатом как высоких трансакционных затрат, так и значительных различий в культуре.

Схожее влияние географической дистанции и культурной дистанции позволяет нам распространить уже сформулированное выше соображение о противоречивом влиянии географической дистанции на роль социальных сетей в интернационализации и на влияние культурной дистанции. Чем больше культурная дистанция, тем более ценным будет наличие в чужой культуре людей, входящих в социальную сеть предпринимателя. Но одновременно, тем менее вероятным является наличие в чужой культуре каких-либо личных контактов предпринимателя, предшествующих будущим деловым контактам. Поэтому предсказать влияние как географической, так и культурной дистанции на роль социальных сетей априори довольно проблематично.

Характеристики отрасли. Некоторые авторы исследуют зависимость характера интернационализации от характеристик отрасли, к которой принадлежит фирма. Например, авторы (Boter, Holmquist, 1996) обнаружили, что процесс интернационализации нужно понимать в контексте отрасли, компаний и людей, которые в ней участвуют. В своей работе они описывают эти различия для высоко инновационных и обычных фирм (главным образом, из традиционной обрабатывающей промышленности). Однако роль социальных сетей в интернационализации фирм из разных отраслей пока не была хорошо изучена.

Институциональный контекст. Институциональная среда бизнеса, которая включает в себя законодательство, социальные нормы и когнитивные структуры (Scott, 1995), определяет контекст для рыночных взаимоотношений, определяя «правила игры» (North, 1990, стр. 1) и условия, при которых происходит легитимизация фирмы (Meyer, Rowan, 1977; Spencer, Gomez, 2004). С точки зрения неинституциональной экономической теории, значительная роль социальных сетей в странах с развивающейся экономикой определяется тем, что социальные сети выступают в роли своеобразного заменителя легитимных форм взаимодействия между фирмами (Yiu, Lau, Bruton, 2007). Нехватка адекватного правового регулирования бизнеса и нестабильная политическая обстановка в странах с развивающимися рынками вызывают трудности в создании конкурентного преимущества, необходимого при выходе на международные рынки. Таким образом, предприниматели используют социальные сети в качестве ис-

точника создания конкурентного преимущества в процессе интернационализации (Yiu, Lau, Bruton, 2007). Согласно результатам последних исследований, чем выше уровень неопределенности и враждебности институциональной среды, тем более предприниматели и менеджеры полагаются на социальные сети, чем на деловые отношения в процессе интернационализации, которые также оказывают позитивное влияние на скорость процесса интернационализации (Musteen, Francis, Datta, 2010; Kiss, Danis, 2008; 2010). В то же время, Ellis (2011) в своем исследовании роли социальных сетей в открытых и закрытых экономиках эмпирически доказывает, что социальные сети оказывают меньшее влияние на процесс интернационализации предпринимательских фирм из стран с развивающейся экономикой, чем из более развитых стран.

Как предприниматели создают новые социальные сети?

Дисбаланс власти. Участие в социальных сетях может не быть прибыльным для предпринимательской фирмы, если ее партнеры по сети являются успешными крупными игроками на рынке. В этом случае кооперация между предпринимательской фирмой и ее партнерами будет выгодна по большей части именно последним, так как предпринимательская фирма не имеет достаточно власти для защиты своих интересов (Coviello, Munro, 1995). Конечно, если кооперация между фирмой и ее партнерами жизненно важна для обеих сторон, тогда более успешные и крупные партнеры будут гораздо более ответственно учитывать интересы предпринимательской фирмы в своих решениях. Взаимная зависимость и необходимость принимать в расчет потребности партнера зависит в значительной степени от воспринимаемого соотношения власти и контроля в этих взаимоотношениях (Johanson, Vahlne, 2003).

Культурное восприятие. Представляется, что поведение предпринимателей в процессе создания сетей сильно зависит от их культурных ценностей и норм. В таких странах как Китай, Индия, Пакистан можно наблюдать устойчивое правило «старых друзей», при котором предприниматели выбирают партнеров только из своей личной социальной сети или как минимум из числа предпринимателей того же этнического и культурного происхождения. Например, как показано в работе (Wong, Leung, 2001), китайские предприниматели предпочитают вести бизнес со своими старыми друзьями или членами одной и той же сети *guanxi*. На китайском рынке социальные узы обычно возникают раньше деловых отношений (Bjorkman, Kock, 1995). Международная деятельность малого бизнеса часто начинается с

рынков, которые близки в географическом и/или культурном отношении (напр., Caughey, Chetty, 1994).

Тип партнера по сети. Самым легким способом осуществления операций на удаленной территории является наем *местного агента*, который встроен в какие-либо деловые сети в своей родной стране и уже имеет все необходимые контакты. Другим способом является отправка своего *собственного агента*, которому ставится задача внедрения в зарубежные деловые сети и установление отношений с потенциальными партнерами. Третьим способом является учреждение за рубежом в собственной *компании по продажам* (Holmlund, Kock, 1998). Поскольку агенты не всегда являются надежными с точки зрения доверия (Rosson, 1987), предпринимательские фирмы часто используют другие способы интернационализации: 1) они становятся субподрядчиками крупных экспортеров, 2) они кооперируются с другими предпринимательскими фирмами для осуществления совместных действий.

Исследовательский вопрос

Таким образом, анализ литературы показал, что социальные сети оказывают существенное влияние на процесс интернационализации малых и средних предприятий. В то же время, несмотря на появляющиеся исследования влияния специфики институциональной среды на степень и скорость интернационализации, до сих пор мы знаем довольно мало о том, каким образом социальные сети предпринимателя из страны с развивающейся экономикой влияют на процесс интернационализации.

В то же время, учитывая специфику развития бывших социалистических стран, культурную и политическую замкнутость на протяжении длительного времени, можно предполагать, что предприниматели из этих стран могут сталкиваться с трудностями в процессе создания социальных сетей при выходе на международные рынки. В частности, несмотря на то, что ситуация постепенно улучшается, в России до сих пор довольно много предпринимателей не владеют иностранными языками и вынуждены пользоваться услугами переводчиков, что может выступать в качестве своеобразного барьера для установления личных контактов и партнерских отношений. Кроме того, репутация российских бизнесменов и предпринимателей зачастую также играет негативную роль в установлении доверительных отношений с зарубежными партнерами, что в итоге может снижать роль социальных сетей в процессе интернационализации российских предпринимательских фирм.

Социальные сети играют очень важную роль в становлении и развитии бизнеса в странах с развивающейся экономикой, в том числе и в России. Ежедневно сталкиваясь в своей деятельности со специфическими вызовами окружающей среды, постоянными изменениями в законодательстве и относительно слабо развитыми институтами и существенным присутствием «серой экономики» (Smallbone, Welter, 2001) такие фирмы часто полагаются на личные контакты и взаимоотношения для выживания и роста (Batjargal, 2003). В то время как социальные сети в странах с развивающейся экономикой могут оказывать огромное влияние на развитие бизнеса на внутреннем национальном рынке (Batjargal, 2006; Rogers, 2006; Clerq, Danis, Dakhli, 2010), есть основания полагать, что социальные сети предпринимателей из этих стран могут выступать в качестве недостатка, а не преимущества при выходе на международный рынок (Ellis, 2011).

Учитывая вышеизложенное, нами был сформулирован исследовательский вопрос: какова роль социальных сетей в процессе интернационализации российских предпринимательских фирм?

Метод

Сформулированный исследовательский вопрос предполагают, что в эмпирическом исследовании необходимо использовать индуктивный подход, который характеризуется описанием реальности и интерпретацией полученных результатов. Следовательно, необходим такой метод исследования, который позволит нам собрать необходимые данные и будет настолько гибким, что позволит исследователю «изучить информацию, которая является независимой от существующих теорий» (Sutton, 1997). Наиболее подходящим для этого является метод анализа кейсов (Yin, 2003; Coviello, 2006). Кроме того, согласно (Rouse, Daellenbach, 1999, p. 99) метод анализа кейсов также является очень полезным при сборе конфиденциальной информации и установления взаимосвязей между уровнем восприятия топ-менеджеров и процессом принятия решений. Несмотря на то, что в цель нашего исследования не входит разработка новой теории, согласно Sutton (1997, p. 627) «хорошая теория в значительной степени является результатом строгой методологии и сравнительного анализа нескольких кейсов», что имеет существенное значение в рамках настоящего исследования.

Таким образом, эмпирический анализ проводился на базе трех российских предпринимательских фирм, каждая из которых осуществляет операции на международных рынках в течение более чем 5 лет. Международные операции осуществляются в форме экспорта,

Все фирмы являются производственными компаниями и представляют разные отрасли. Кейсы были выбраны из более широкой базы данных, которая включала в себя 10 российских предпринимательских фирм, которые принимали участие в настоящем исследовании. Под предпринимательскими фирмами в настоящем исследовании понимаются фирмы, созданные с нуля предпринимателями в результате трансформации бизнес-идеи в новое предприятие. Оставшиеся 7 фирм не были выбраны по двум причинам: либо опыт международных операций был меньше 5 лет, либо фирма не являлась производственной. Кроме того, все указанные фирмы были созданы с нуля предпринимателями и являются собственностью российских граждан и зарегистрированы в Санкт-Петербурге. Две из трех компаний являются средними предприятиями, т.к. численность персонала не превышает 250 человек. Третья компания уже превысила средний размер, но, тем не менее мы ее решили оставить в нашем исследовании в связи с фокусом на изучении предпринимательских растущих фирм, созданных с нуля предпринимателями. Несмотря на то, что выбранные компании принадлежат разным отраслям — производство электроники, кондитерское производство и производство автомобильных фильтров — т.е. производят разные продукты и ориентированы на разных потребителей, основными критериями отбора данных компаний являлись: возраст компаний, их размер и наличие международных операций, что позволило нам включить данные компании в наше исследование. Подборка этих отраслей позволяет сделать выбор об общих тенденциях для всей экономики. Особенности отдельных отраслей, если таковые будут обнаружены, можно сделать предметом последующих исследований.

Сбор данных

Сбор данных в компаниях осуществлялся в течение нескольких лет (в зависимости от компании — от 2 до 7 лет) в рамках других проектов. Первоначальной целью сбора данных в компаниях было создание учебных кейсов для курса «Управление изменениями», который преподает один из авторов настоящего исследования. В целом в качестве методов сбора данных были использованы: структурированные интервью, полу-структурированные интервью, неформальное общение с топ-менеджерами и сотрудниками компании, анкетирование сотрудников компании, наблюдение производственных процессов и управленческих совещаний, анализ архивных материалов и документов компании. Формальные интервью длились от 1 до 3 часов, проводились как в офисе компании, так и в университете во время

гостевых лекций топ-менеджеров компании перед студентами. Регулярные полуструктурированные интервью по телефону позволяли исследователям постоянно быть в курсе происходящих изменений, в том числе благодаря регулярному участию топ-менеджеров компаний в учебных дискуссиях во время обсуждения учебных кейсов на материалах компаний в рамках курса «Управление изменениями».

Сбор данных включал две фазы. Первая фаза характеризуется ретроспективным подходом (см. Miller et al., 1997), который позволил исследователям получить понимание истории развития компаний и формировании стратегии выхода на зарубежные рынки.

Для получения информации об истории развития изучаемых компаний группой из двух исследователей в январе 2010 г. была проведена серия полуструктурированных интервью с различными категориями сотрудников компании: основателями компаний, топ-менеджерами, руководителями подразделений, сотрудниками отделов. Благодаря данным интервью было получено понимание об истории создания компаний и о первых этапах их становления. Кроме того были внимательно изучены все имеющиеся архивные документы компании, которые включали в себя финансовые отчеты компании, схемы организационной структуры, протоколы совещаний.

Вторая фаза сбора данных проходила в режиме реального времени в период с февраля 2010 г. по январь 2011 г. Выбранный подход к сбору данных, который комбинирует ретроспективные данные с текущими данными, соответствует подходу, который был использован в исследованиях (Garud, Van de Ven, 1992; Cardinal, Sitkin, Long, 2004)¹.

Таким образом, вторая фаза сбора данных включала уже более сфокусированные интервью относительно стратегии выхода на зарубежные рынки и использования социальных сетей в процессе интернационализации. Было проведено по два глубинных полуструктурированных интервью с руководителями компаний продолжительностью от 2 до 3 часов, по одному интервью продолжительностью 1 час с топ-менеджерами каждой компании, которые были вовлечены в процесс разработки стратегии интернационализации либо принимали участие в ее реализации.

¹ В первом случае (Garud, Van de Ven, 1992) исследователи изучали внутренний корпоративный венчуринг, и впервые они посетили компанию после 5 лет ее существования, затем исследователи отслеживали события компании ежегодно. Анализ данных включал как ретроспективные, так и текущие данные в целом за 12 лет. Во втором случае (Cardinal, Sitkin, Long, 2004) ученые изучали создание и эволюцию организационного контроля. Анализ данных включал ретроспективные данные за 2 года и текущие данные за 8 лет.

Во время интервью был использован подход «что, кто, где, почему, когда и как» для ведения протокола (как рекомендовано в Pettigrew et al., 2001), и в качестве стартовой точки для дискуссии была использована идея выхода на международные рынки и основная причина интернационализации фирмы. Все интервью были записаны на диктофон и затем переведены в вербальную форму. В дальнейшем транскрипты использовались для анализа каждого кейса и сопоставления и сравнительного анализа этих данных между собой. Результаты были проанализированы с помощью выделения ключевых понятий, категоризации и обобщения.

Анализ данных

Для анализа данных был использован традиционный подход grounded theory, который позволяет последовательно сравнивать имеющиеся данные с появляющейся теоретической конструкцией (Fendt, Sachs, 2007). Авторами были выделены три ключевых вопроса относительно роли социальных сетей в процессе интернационализации: 1) почему социальные сети важны для интернационализации; 2) как социальные сети могут влиять на различные параметры интернационализации; 3) как предприниматели создают новые социальные сети в отношениях с иностранными партнерами. Процедура анализа данных включала в себя три различных этапа. На первом этапе были выделены ключевые исторические события в развитии компаний, в том числе причины, по которым было принято решение о выходе на зарубежные рынки. Затем, на втором этапе анализа данных, были обнаружены некоторые общие характеристики в отношении руководителей компаний к социальным сетям и их использованию в процессе выхода на зарубежные рынки. Эти характеристики послужили в дальнейшем в качестве схему анализа кейсов.

На третьей фазе были идентифицированы ключевые события в процессе интернационализации, связанные с ролью социальных сетей. Затем авторы систематически занимались поиском и сбором данных, направленных на получение доказательств относительно роли социальных сетей в процессе выхода на зарубежные рынки изучаемых компаний.

Краткая характеристика компаний

Три выбранные компании для исследования — «Биг Фильтр», «Любимый край» и «Диполь» — уже более 5 лет осуществляют свою деятельность на международных рынках. Скорость интернационали-

зации в каждой компании была разной. Первоначальная идея выхода на международные рынки во всех трех компаниях принадлежала основателям компаний, которые верили, что смогут улучшить результаты деятельности фирмы с помощью интернационализации. Две компании были основаны командами предпринимателей — «Любимый край» и «Диполь» — каждая компания принадлежит группе из трех собственников. Компания «Биг Фильтр» принадлежит одному собственнику.

В двух компаниях из трех генеральным директором компании является ее собственник, в одной компании — «Любимый край» — генеральным директором является наемный менеджер, который пришел в компанию после неудачного опыта управления этой компанией тремя собственниками по очереди. Все компании являются средними предприятиями, т.е. численность персонала составляет более 100 и не превышает 400 человек.

«Биг Фильтр»

«Биг Фильтр» является производителем автомобильных фильтров, компания была основана инженером в 1988 г. В самом начале компания занималась практически всем, что имело хоть какое-то отношение к автомобилям: ремонт, производство запчастей, продажа и даже перевозки. В 1992 г. основатель компании заметил, что существует возможность производства качественных фильтров для старых карбюраторных автомобилей в России по разумным ценам (фильтры из юго-восточной Азии имели слишком низкое качество, а западные фильтры были слишком дорогими). В 1993 г. компания произвела первую партию фильтров.

Цель выхода на международный рынок. Выход на международный рынок был для компании «Биг Фильтр» естественным продолжением их бизнес-стратегии – удовлетворить спрос на рынке, который уже не интересен гигантам автомобильной индустрии, но тем не менее представляет довольно значительный размер, особенно в развивающихся странах. В развитых странах уровень жизни довольно высок и карбюраторные автомобили практически целиком заменены более современными моделями. Но в других странах карбюраторные фильтры все еще имеют большой спрос. В 1994 г. компания «Биг Фильтр» вышла на международный рынок под одноименным брендом (*Big Filter*). С 1997 г. компания «Биг Фильтр» поставляет свою продукцию в большое количество стран по всему миру (США, Израиль, Египет, Канаду, Бельгию, Великобританию, Германию, Грецию, Италию, Финляндию, Турцию, Тайвань, Таиланд, Коста-Рику, Сирию,

ОАЭ, Иран, Польшу и т. д.). За прошедшие годы ассортимент компании значительно вырос и сегодня включает большое число разнообразных фильтров, причем не только для вторичного, но и для первичного рынка (всего более 400 различных моделей). На экспорт приходится около 40% всего объема продаж в физическом выражении, и около 10% в стоимостном. В 2007 г. правительство Санкт-Петербурга присвоило компании «Биг Фильтр» звание лучшего экспортера года.

«Любимый край»

Компания «Любимый Край» была основана в 2000 г. и с тех пор остается одним из ведущих производителей печенья на Северо-Западе. Основные торговые марки компании: «Посиделкино», «Оранжевое солнце» и «Штучки». Производственные мощности находятся в г. Отрадное рядом с Санкт-Петербургом. В настоящее время компания имеет около 400 работников и входит в десятку производителей овсяного печенья в России.

Цель выхода на международный рынок. Компания начала экспортировать свою продукцию в 2005 г. для расширения рынка сбыта. Основным направлением сбыта стали бывшие советские республики (около 90% всего экспорта), поскольку население в этих регионах хорошо знало данный тип печенья. Большинство потребителей в западных странах незнакомо с этим продуктом в силу несколько иных вкусов и структуры потребления, которые сложились исторически. Например, овсяное печенье в Германии является сезонным продуктом, а в других западных странах его просто невозможно найти. Однако, в некоторых странах с большой долей иммигрантов из России, например, в Германии, США, Израиле и др., существовал достаточно большой потенциальный спрос на продукцию «Любимого Края».

«Диполь»

Компания «Диполь» была основана инженерами и программистами в 1992 г. На первой стадии компания предоставляла послепродажное обслуживание для измерительного оборудования российских производителей. С 1995 г. компания начала работать с ведущими мировыми производителями измерительного оборудования, которые разрешили ей предоставлять довольно сложные услуги своим потребителям. Однако, со временем стало очевидно, что рынок измерительного оборудования в России не развивается и даже наоборот — переживает кризис. В 1998 г. два работника компании приняли решение выкупить компанию. Несмотря на общий кризис данной отрасли, они видели определенные перспективы и хотели реализовать ряд соб-

ственных идей: организацию семинаров и презентаций для привлечения новых клиентов, перестройку отношений со старыми клиентами, развитие отношений с поставщиками. Экономический кризис 1998 г. и девальвация рубля стала дополнительным стимулом для развития. В 2001 г. была запущена новая продуктовая линия антистатической мебели для промышленности, поскольку компания видела неудовлетворенные потребности рынка. Покупка мебели у европейских производителей представляла определенные сложности и поэтому «Диполь» решила организовать свое собственное производство.

Цель выхода на международный рынок. В 1999 году компания вышла на международный рынок как экспортер металлоизделий для производства радиоприборов. После запуска производство антистатической мебели, компания стала экспортировать и мебель. Основной целью интернационализации было приобретение информации о зарубежных рынках и особенностях их развития. Собственники полагали, что их компания должна установить контакты с инновационными центрами США и Европы как источниками новых идей и знаний. В настоящее время компания «Диполь» является официальным дилером многих мировых производителей электронного оборудования, оборудования и материалов для производства и сборки микросхем, а также оборудования для низкотемпературной пайки. Экспорт компании составляет около 7-10% от общего оборота. Компания имеет трех дистрибуторов в Нидерландах, Германии и Франции. Краткая характеристика компаний представлена в таблице 1.

Таблица 1. Общая информация о компаниях

Название фирмы	Отрасль	Год основания	Год интернационализации	Степень глобальной диверсификация (количество стран) в 2011 г.	Степень интернационализации (% экспорта в объеме продаж) в 2011 г.	Численность персонала (чел.) в 2011 г.
«Биг Фильтр»	Производство автомобильных фильтров	1988	1994	Более 20	10%	150
«Любимый край»	Кондитерское производство	2000	2005	Более 10	12-15%	400

Название фирмы	Отрасль	Год основания	Год интернационализации	Степень глобальной диверсификация (количество стран) в 2011 г.	Степень интернационализации (% экспорта в объеме продаж) в 2011 г.	Численность персонала (чел.) в 2011 г.
«Диполь»	Электронное производство	1992	1999	5	7-10%	250

Обсуждение результатов анализа кейсов

Социальные сети как источник маркетинговой информации

Представляется, что влияние социальных сетей на формирование деловых сетей в ходе интернационализации зависит от типа продукта. Если компания экспортирует продукт, связанный с определенной культурой, и его потенциальные потребители представлены иммигрантскими сообществами в различных странах, тогда мы можем ожидать с высокой вероятностью использования компанией социальных сетей в ходе интернационализации. Компания «Любимый Край» действительно задействовала некоторые неформальные контакты в своих социальных сетях (друзей или родственников) для сбора маркетинговой информации и установления деловых контактов. Данная схема действовала более или менее хорошо во всех странах, где количество иммигрантов из России было значительным.

Личные контакты как источник дополнительной информации о потенциале рынке были также отмечены собственниками и топ-менеджерами компании «Диполь». До выхода на внешний рынок руководители этой компании осуществляли его предварительное изучение через свои личные связи.

Как отметил основатель компании «Биг Фильтр», для него источником маркетинговой информации выступила его первая туристическая поездка в США в начале 1990-х гг., во время которой он увидел в супермаркете автомобильный фильтр и обратил внимание, что по дорогам США до сих пор разъезжают автомобили, использующие устаревшую модель фильтр из пластмассы. В то же время, объемы производства такого типа автомобильного фильтра были значительно со-

кращены в развитых странах. Таким образом, предприниматель обнаружил бизнес-возможность и решил занять эту нишу на международном рынке, запустив производство пластмассовых автомобильных фильтров.

Социальные сети как источник деловых партнеров

Нам не удалось обнаружить подтверждения тому, что поиск деловых партнеров осуществляется чаще всего через социальные сети, как это обычно предполагается в литературе. В рассмотренных нами кейсах существует лишь некоторые элементы такого поведения.

Например, один из бельгийских производителей печенья и вафель обратился к российскому маркетинговому агентству с просьбой найти новых бизнес-партнеров в России. Компания «Любимый Край» была клиентом этого маркетингового агентства и несколько его менеджеров имели неформальные дружеские отношения с менеджерами последнего. Неудивительно, что менеджеры маркетингового агентства рассказали компании «Любимый Край» о существующих возможностях, результатом чего стало плодотворное сотрудничество между компанией «Любимый Край» и бельгийской компанией. Нет никакой гарантии, что «Любимый Край» был бы рекомендован бельгийцам в отсутствие данных неформальных отношений. Как заметил топ-менеджер «Любимого Края», «хорошие неформальные отношения очень помогают в бизнесе». Хорошая репутация в социальной сети может помочь найти новых партнеров на международном уровне.

Самый первый контакт компании «Диполь» с зарубежным партнером был установлен в 1999 г. Данным партнером была компания *Pendalum Instruments* из Швеции. Первоначально, представители данной компании обратились в шведское консульство в Петербурге с просьбой о помощи в поиске потенциальных деловых партнеров в России. Компания «Диполь» была хорошо известна шведскому консульству как компания с хорошим потенциалом и, как следствие, ее рекомендовали представителям *Pendalum Instruments*.

Основатель компании «Биг Фильтр» также отмечает, что для установления деловых партнерских отношений он не использовал свои личные контакты, т.к. их у него просто не было. Когда он решил, что необходимо начинать экспорт автомобильных фильтров за рубеж, он решил действовать через международные выставки. В 1994 г. компания «Биг Фильтр» представила свой продукт на международной ярмарке *Automechanika* — основном форуме автомобильной промышленности, проходящем ежегодно в г. Франкфурт. С тех пор компания всегда участвует в международных выставках для поиска новых

партнеров и увеличения своей рыночной доли на международном рынке. Самой большой трудностью в установлении этих контактов было ограничение во владении английским языком, которое также не позволяло устанавливать более близкие отношения с потенциальными партнерами.

Практически все компании признали, что эффективные формальные отношения должны быть усилены неформальными связями, без которых успешный бизнес просто невозможен. Основатель компании «Диполь» заметил, что вначале обычно существуют только формальные отношения, но затем они постепенно трансформируются в дружеские. Например, отношения с представителями компании *Pendulum Instruments* со временем трансформировались из чисто формальных и деловых в более неформальные и дружеские. Собственники обеих компаний и по настоящий день остаются друзьями, хотя никаких сделок между двумя компаниями уже давно не совершалось.

Культурные различия и создание сети

Чем лучше предприниматель знаком с культурными особенностями отдельной страны, тем легче ему выстроить деловые сети и неформальные социальные связи с предпринимателями этой страны. Данное предположение подтверждается рядом примеров из нашего исследования, хотя здесь есть несколько исключений.

Две компании из наших кейсов подтвердили наличие значительных трудностей с установлением отношений с предпринимателями из восточных стран. Например, основатель компании «Биг Фильтр» рассказал о проблемах, с которыми он столкнулся при установлении формальных отношений с потенциальными партнерами из Египта. На выставке *Automechanika* каждый египтянин в начале беседы считал своим долгом несколько раз повторить о том, что он имеет очень древнее происхождение и он является непосредственным потомком фараонов, а затем настаивал на том, чтобы это обстоятельство было обязательно учтено при обсуждении условий сделки. В начале данное поведение было лишь забавным, но постепенно оно стало все больше и больше раздражающим и отнимающим драгоценное время фактором.

У населения всех постсоветских стран есть общая культура, которая должна была бы облегчать создание деловых сетей. По свидетельству топ-менеджера компании «Любимый Край» выстраивание формальных отношений с компаниями на постсоветском пространстве происходит легче, поскольку люди лучше понимают друг друга и имеют общие ценности (и общий язык). На протяжении нескольких

десятилетий эти страны были частью СССР и ментальность людей не могла полностью измениться в течение нескольких лет независимого существования.

Однако, выстраивание отношений с иммигрантами из России в других странах оказывается часто нежелательным вариантом интернационализации для российских предпринимательских фирм. Практически все респонденты отмечали, что установление контактов с кем-либо из иммигрантов происходит нелегко, поскольку последние зачастую не очень ценят честные и долгосрочные отношения, фокусируясь на быстрой прибыли и зачастую прибегая к обману.

Подобная репутация российского бизнес-сообщества на международном уровне подрывает репутацию российских предпринимателей, поскольку многие западные менеджеры и собственники бизнеса начинают воспринимать последних как неорганизованных, необязательных и ненадежных партнеров. В результате некоторые иностранные партнеры также начинают преследовать только краткосрочные интересы в отношениях с российскими фирмами. Например, финский партнер компании «Диполь» пытался продать компании электронные компоненты по искусственно завышенной цене. Менеджеры компании «Диполь» заметили эту странность и прекратили отношения с данным партнером.

Одной из стратегий снятия культурных барьеров в поиске новых партнеров за рубежом является наем представителей из соответствующих стран. Например, компаний «Диполь» наняла двух топ-менеджеров из Нидерландов для создания необходимого уровня доверия к компании со стороны европейских партнеров.

Таким образом, хотя обычно предполагается, что установление деловых контактов проходит более легко между схожими культурами, мы не обнаружили, что социальные сети предпринимательской фирмы из России имеют большое значение в процессе интернационализации. Возможно, в нашем случае преимущество культурной близости полностью перекрывается низким доверием к потенциальным партнерам из России.

Степень интернационализации отрасли и создание сети

Можно предположить, что на процесс интернационализации также влияет уровень интернационализации самой отрасли, в которой оперирует компания. Чем выше уровень интернационализации отрасли, тем более развитой является структура рынка и, следовательно, тем меньше ценность социальных сетей в установлении деловых контактов в процессе интернационализации.

Компания «Биг Фильтр» действует на рынке автомобильных запчастей, который уже очень сильно интернационализирован. Поэтому большинство деловых контактов было установлено с помощью участия в международных конференциях и промышленных выставках. Наиболее важной выставкой является франкфуртская *Automechanika*, которую компания посещает с 1994 г. Процесс установления деловых контактов на выставке довольно прост. Первое знакомство и короткий разговор на выставке, а затем дистанционное установление контакта и обсуждение всех деталей сотрудничества после выставки. Около 3% всех знакомств во время выставки впоследствии завершаются заключением контрактов. Практически все компании, которые однажды заключили контракт с компанией «Биг Фильтр» становятся ее регулярными клиентами и постоянными деловыми партнерами.

Отрасль радиоэлектроники также уже является в высшей степени интернационализированной с большим числом игроков из разных стран и регулярными промышленными выставками, куда все приезжают для поиска новых деловых партнеров. Компания «Диполь» регулярно посещает одну из этих выставок (*Productronica*), где и находит большинство своих международных партнеров. В настоящее время компания «Диполь» имеет трех европейских представителей, действующих в Нидерландах, Германии и Франции. Эти представители были созданы в процессе подписания контрактов с производителями электроники в данных странах, где уже существовала развитая сеть дистрибуции.

Единственным исключением из данного правила является компания «Любимый Край», которая действует на рынке с очень низкой степенью интернационализации и, следуя нашей логике, ценность социальных сетей для данной компании должна была быть очень велика. Компании действительно приходилось собирать информацию о потенциале рынка через личные контакты, а не через какие-либо формальные мероприятия. Хотя стоит отметить, что топ-менеджеры компании стараются каждый год принимать активное участие в международных выставках производителей продуктов питания с целью установления новых деловых контактов.

Таким образом, мы можем заключить, что степень интернационализации отрасли действительно влияет на важность социальных сетей в процессе интернационализации предпринимательских фирм. «Биг Фильтр» и «Диполь» выходили на рынки с высоко развитой институциональной структурой и смогли использовать последнюю для поиска деловых партнеров. Компания «Любимый край» выходила на

рынок с низкой интернационализацией и ей пришлось задействовать свои социальные сети для получения необходимой информации.

Специфичность продукта и создание сети

Специфичность продукта является важной характеристикой, которая отражает размер потенциального рынка и число потенциальных покупателей продукта. *Неспецифичным* называется такой продукт, который используется многими потребителями (напр., лес, мука, компьютеры) и потенциальных потребителей этого продукта можно легко обнаружить. Высоко специфичным называется такой продукт, который используется очень небольшим количеством потребителей (напр., ракетки для сквоша, телескопы, мясо лягушек) и обнаружение этих потребителей представляет собой непростую задачу.

В нашем контексте мы можем предположить, что чем более специфичным является продукт, тем меньше вероятность того, что компания сможет использовать свои социальные сети для поиска новых потребителей, так как меньше вероятность того, что среди членов ее социальной сети есть хоть кто-то, имеющий отношение к данному продукту.

Тем не менее мы можем обнаружить некоторое противоречие между этим теоретическим предположением и нашими эмпирическими данными. Наиболее специфическим продуктом в нашем случае является печенье компании «Любимый край», нацеленное на довольно узкую национальную целевую аудиторию. Овсяное печенье, например, имеет ярко выраженную культурную специфику и является традиционным для российского потребителя.

Таким образом, мы можем заметить, что чем менее специфичным является продукт или услуга компании, тем более часто новые деловые контакты устанавливаются с помощью существующих формальных институциональных механизмов. Однако, как мы видели, компания «Любимый край» использовала свои социальные сети более активно, чем другие компании. Данный факт может быть объяснен тем, что специфическая аудитория потребителей данного продукта — бывшие советские граждане — была сконцентрирована в социальных сетях топ-менеджеров «Любимого края».

Роль личных (неформальных) связей

В литературе существует устойчивое мнение о том, что чем ниже уровень развития институциональной среды, тем большую роль играют сильные неформальные связи в социальных сетях в установле-

нии деловых контактов и в процессе интернационализации (см. например, Kiss, Danis, 2008; 2010; Musteen, Francis, Datta, 2010). Россия является страной со слабо развитой институциональной средой с точки зрения ведения бизнеса, поэтому можно было предположить, что для изучаемых компаний наличие сильных личных связей в социальных сетях предпринимателя/топ-менеджера оказало решающее влияние на установление деловых контактов при выходе на международные рынки. Однако результаты анализа кейсов показали обратные результаты.

В частности, основатель компании «Биг Фильтр» отмечает, что для установления деловых отношений он не использовал личные связи, т.к. на момент выхода на международные рынки, у него просто не было подобных контактов за рубежом. Кроме того, он считает, что для установления партнерских отношений более важным фактором является доверие между партнерами, которое является следствием честной практики ведения бизнеса. Кроме того, предприниматель отметил, что ему известно много историй из практики российского бизнеса, когда бывшие друзья — со-собственники бизнеса — становились врагами с течением времени, т.к. не могли договориться между собой о методах ведения бизнеса.

То же самое отмечают топ-менеджеры компании «Любимый край», которые пытались использовать свои родственные контакты при выходе на международные рынки, что в итоге привело к попытке обмана и невыполнению взятых на себя обязательств со стороны потенциальных партнеров за рубежом. Поэтому, в компании «Любимый край» предпочитают устанавливать доверительные деловые отношения с «чужими», но профессиональными партнерами, вместо использования «своих», но неспособных к эффективной работе знакомых. Они считают, что установление доверительных отношений даже с до этого незнакомым партнером не представляет проблемы, если следовать принципам прозрачности и полной открытости.

Собственник компании «Диполь» также привел пример, когда в самом начале процесса интернационализации он старался больше полагаться на друзей и близких знакомых, однако эти контакты не оказали решающую роль и в итоге не привели к установлению долгосрочных деловых отношений. Хотя, как было отмечено выше, у него есть успешный пример обратной ситуации, когда деловые отношения с одним из бизнес-партнеров за рубежом привели к возникновению крепкой дружбы.

Таким образом, можно отметить, что мы не нашли подтверждения тому, что сильные личные связи играют решающую роль в про-

цессе интернационализации российских предпринимательских фирм. Обобщенные результаты анализа кейсов приведены в таблице 2.

Таблица 2. Обобщенные результаты анализа кейсов

	Биг Фильтр	Диполь	Любимый Край
Социальные сети как источник маркетинговой информации	Не использовались	Не использовались	Использовались
Социальные сети как источник деловых партнеров	Не использовались	Почти не использовались	Почти не использовались
Культурные различия и создание сети	Отрицательное влияние различий	Отрицательное влияние различий	Отрицательное влияние различий
Степень интернационализации отрасли	Высокая	Высокая	Низкая
Специфичность продукта	Низкая	Средняя	Высокая
Роль личных (неформальных) связей	Не использовались по причине отсутствия	Не использовались по причине неэффективности	Не использовались по причине неэффективности

Из таблицы видно, что в исследуемых компаниях социальные сети практически не играли роли (либо играли незначительную роль) при выходе на внешний рынок. Влияние степени интернационализации четко вписывается в сравнительное использование сетей: там где она высокая – сети не использовались, там где она низкая – скорее использовались, чем нет. В случае со специфичностью продукта прослеживается некоторая закономерность – если низкая специфичность продукта, сети не используются (Биг Фильтр), если высокая - сети используются (Любимый Край). Личные неформальные связи нигде не использовались для создания деловых контактов.

Заключение

Целью настоящего исследования было выявление роли социальных сетей в процессе выхода на зарубежные рынки российских предпринимательских фирм. Несмотря на то, что результаты подавляющего большинства исследований демонстрируют значительное влияние социальных сетей на процесс интернационализации, в нашем исследовании не было обнаружено таких доказательств. Хотя значимость социальных сетей в процессе создания и развития российской предпринимательской фирмы на национальном рынке была эмпирически доказана (см., например, Batjargal, 2006; Rogers, 2006; Clerq, Danis, Dakhli, 2010; Широкова, Арепьева, Молодцова, 2009), согласно результатам нашего анализа, в процессе выхода на зарубежные рынки влияние социальных сетей оказывается незначительным.

Для объяснения этих результатов можно использовать две группы аргументов: 1) специфические для России факторы, которые являются результатом экономического и исторического развития страны и не существуют в других странах, 2) общие логические предположения о роли социальных сетей в процессе интернационализации. Данные аргументы являются гипотезами, сформулированными по итогам данного исследования и подлежащими проверке в будущих исследованиях, в том числе с помощью количественных методов.

Существует *три специфических для России фактора*. Во-первых, мы полагаем, что низкая значимость социальных сетей в процессе интернационализации российских предпринимательских фирм объясняется историческим прошлым России, которая на протяжении 70 лет находилась в изоляции от внешнего мира, и у потенциальных предпринимателей просто не было возможности установить личные контакты и создать социальную сеть за рубежом.

Во-вторых, несмотря на то, что в период перестройки и после него, из России хлынул поток эмигрантов и в настоящий момент за рубежом проживает огромное количество бывших советских и российских граждан, и большинство предпринимателей имеют за границей родственников или близких друзей, роль этих контактов очень незначительна. Судя по нашим кейсам, российские эмигранты не имеют желания помогать своим соотечественникам и редкие случаи демонстрируют обратный эффект, когда эмигранты настроены на получение быстрой выгоды и обман своих партнеров в России. Как показало наше исследование, российские предприниматели используют эти контакты только для получения информации о потенциальных зару-

бежных рынках, но они предпочитают устанавливать деловые контакты самостоятельно и вне данных социальных сетей.

В-третьих, культурные различия и специфика восприятия и созданный имидж российского предпринимателя не позволяют им полагаться только на социальные сети в процессе интернационализации, что вынуждает их демонстрировать честность и прозрачность в ведении бизнеса для установления доверия между партнерами.

Кроме этого, можно сформулировать несколько аргументов на базе общих логических предположений о влиянии социальных сетей в процессе интернационализации.

Во-первых, логично предположить, что чем больше географическая дистанция между родной страной и целевой территорией, тем меньше вероятность того, что социальная сеть предпринимателя окажется полезной в интернационализации. Именно поэтому следует ожидать, что в контексте интернационализации социальные сети будут иметь меньшее значение, чем при расширении операций внутри родной страны. Данное предположение подтверждается нашими данными — роль социальных сетей в интернационализации трех рассмотренных компаний была незначительна.

Во-вторых, роль социальных сетей определяется степенью интернационализации всей отрасли. Если отрасль имеет высокую степень интернационализации, это позволяет фирме выходить на зарубежный рынок без необходимости использования социальных сетей. Это предположение также полностью подтверждается нашими эмпирическими данными.

В-третьих, роль социальных сетей определяется также специфичностью продукта: чем выше специфичность продукта, тем менее полезными оказываются социальные сети. Это предположение подтверждается всем кейсами кроме «Любимого края», но данный случай является исключением, так как потенциальные потребители специфического продукта «Любимого края» были сконцентрированы в социальной сети руководства компании.

Представляется, что результаты нашего исследования имеют как теоретическое, так и практическую значимость.

Практическая значимость, по нашему мнению, заключается в том, что для российских предпринимателей необходимо осознавать роль «белых схем» ведения бизнеса, если они решили выходить на международные рынки. Кроме того, нами была продемонстрирована значимость установления именно деловых контактов и создания деловых сетей в процессе интернационализации, в отличие от социальных неформальных сетей предпринимателя/топ-менеджера.

С точки зрения теоретической значимости результаты следует воспринимать с осторожностью, учитывая ограничения нашего исследования, вызванные выбранными методами и подходом к эмпирическому исследованию. Конечно, нельзя сделать окончательных универсальных выводов на базе анализа только лишь трех кейсов. Однако наши кейсы были выбраны случайным образом, откуда следует, что схожесть их ключевых характеристик все же позволяет сделать некоторые обобщения. Кроме того, мы надеемся, что наше исследование стимулирует дальнейшие поиски в данной области. В частности, необходима количественная проверка сформулированных выводов на более обширной выборке российских предпринимательских фирм. Необходимо проверить достоверность полученных выводов на примерах из других отраслей, особенно в сфере услуг, которая характеризуется большей ориентацией на личные взаимоотношения. Еще одним важным направлением исследований является сравнение опыта интернационализации российских предпринимательских фирм с аналогичным опытом западных фирм (например, из США или Европы) и опытом азиатских фирм (например, из Китая).

Литература

Андреева Е.Л. Организационные структуры фирмы в условиях глобализации. Екатеринбург, УрГЭУ, 2003.

Свиткова М.Ю., Жаркова А.У. Встречная торговля как метод интернационализации сетей дистрибуции на рынках В-2-В и В-2-С. Управление каналами дистрибуции. 2007. № 2. С. 102-126.

Аннушкина О.Е. Влияние расстояния между странами на стратегию интернационализации. Экономические науки. 2008. № 42. С. 183-186.

Ибрагимова Р.С. Концепция развития предприятия в условиях интернационализации экономических процессов. Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2005. № 4. С. 86-106.

Аннушкина О.Е. Стратегия интернационализации: выбор российских компаний. Вестник Российского государственного гуманитарного университета. 2009. № 18. С. 183-201.

Ермошин А.М. Экспортный потенциал малого и среднего бизнеса в России. 2007. Режим доступа: <http://www.aisme.ru/analitika.html>: [1 июня 2011].

Зверев Ю.М. Экономическая глобализация, интернационализация производства и формирования международных производственных сетей. Вестник Российского государственного университета им. И. Канта. 2009. № 1. С. 23-27.

Лукашевич М.Л. Концептуальные основы интернационализации российских малых и средних инновационных предприятий. Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2010. Т. 37. № 2. С. 41-44.

Маршан А.В. Опыт интернационализации финской корпорации Копе. Российский журнал менеджмента. 2004. Т. 2. № 1. С. 151-161.

Попова Ю.Ф. Роль международных сетей в интернационализации российского бизнеса. Проблемы современной экономики. 2008. № 4. С. 137-140.

Радаев В.В. Экономическая борьба и социальные связи: структура конкурентных отношений в новом российском ритейле // Экономическая социология. 2009. Том 10. №1. С. 19-56.

Рязанова О.Е. Роль корпоративной культуры в условиях интернационализации российского бизнеса. Экономические науки. 2007. № 33. С. 64-68.

Широкова Г.В., Арепьева М.А., Молодцова М.Ю. Влияние социальных сетей на разных этапах развития предпринимательской фирмы: результаты анализа данных Глобального мониторинга предпри-

нимательства в России» // Вестник С.-Петербур.ун-та. Сер. Менеджмент. 2009. Вып.3., с. 3- 31.

Черенков В. И., Толстобров М. Г. Глобальный трансфер инноваций как инструмент интернационализации российского малого высокотехнологического бизнеса. Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8: Менеджмент. 2007. № 1. С. 43-64.

Ahlstrom, D., Bruton G. (2010). Rapid institutional shifts and the co-evolution of entrepreneurial firms in transition economies. *Entrepreneurship Theory and Practice* May: 5-554.31

Andersson, S. (2000). The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective, *International Studies of Management and Organization* 30(1): 63-92.

Andersson, S., Wictor, I. (2003). Innovation internationalization in new firms: Born globals – the Swedish case, *Journal of International Entrepreneurship* 1(3): 249-276.

Arenius, P.M. (2002). Creation of Firm-Level Social Capital, Its Exploitation and the Process of Early Internationalization. Helsinki University of Technology: Helsinki.

Arenius, P. (2005). The Psychic Distance Postulate Revised: From Market Selection to Speed of Market Penetration, *Journal of International Entrepreneurship*, 3(2): 115-131.

Autio, A. (2005). Creative tension: the significance of Ben Oviatt's and Patricia McDougall's article 'Toward a Theory of International New Ventures', *Journal of International Business Studies* 36(1): 9-19.

Axelsson, B., Johanson, J. (1992). Foreign market entry – the textbook versus the network view, in Axelsson, B., Easton, G. (Eds), *Industrial Networks: A New View of Reality*, Routledge, London, pp. 218-34.

Barney, J.B. (1991). Rirm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management* 17(1): 99-121.

Batjargal, B. (2003). Social capital and entrepreneurial performance in Russia: A longitudinal study, *Organization Studies* 24(4): 535-567.

Batjargal, B. (2006). The dynamic of entrepreneurs' networks in a transitioning economy: the case of Russia, *Entrepreneurship and Regional Development*, July: 305-320.

Beckerman, W. (1956). Distance and the pattern of intra-European trade, *The Review of Economics and Statistics*, 38 (1): 31-40.

Bjorkman, I. and Kock, S. (1997). Inward international activities in service firms – illustrated by three cases from the tourism industry, *International Journal of Service Industry Management* 8(5): 362-376.

Boter, H., Holmquist, C. (1996). Industry characteristics and internationalization processes in small firms, *Journal of Business Venturing* 11: 471–487.

Bruton, G.D., Ahlstrom, D., Obloj, K. (2008). Entrepreneurship in emerging economies: where are we today and where should the research go in the future. *Entrepreneurship Theory and Practice* January: 1-14.

Buckley, P.J. (1989). Foreign Direct Investments by Small- and Medium-sized Enterprises: The Theoretical Background, *Small Business Economics*, 1: 89-100.

Burt, R.S. (1992). Social structure of competition in Madsen P.V. and Lin N. “Networks and organizations: Structure, Form and Actions” (Boston Massachusetts: Harvard Business School Press).

Caughey. M. and Chetty. S. (1994). Pre-export Behavior of Small Manufacturing Firms in New Zealand, *International Small Business Journal* 12 (3): 62-8.

De Clercq, D., Danis, W.M. & Dakhli, M. (2010). The moderating effect of institutional context on the relationship between associational activity and new business activity in emerging economies, *International Business Review*, 19(1): 85-101.

Cardinal, L.B., Sitkin, S.B., Long, C.P. (2004). Balancing and rebalancing in the creation and evolution of organizational control // *Organization Science*, Vol. 15, # 4, pp. 411-431.

Cieslik, J., Kaciak E. (2009). The speed of internationalization of entrepreneurial start-ups in a transition environment. *Journal of Developmental Entrepreneurship* 14(4): 375-392.

Coviello, N.E. (2005). ‘Integrating Qualitative and Quantitative Techniques in Network Analysis’, *Qualitative Market Research: An International Journal* 8(1): 39-60.

Coviello, N. E. (2006). The network dynamics of international new venture, *Journal of International Business Studies* 37: 713-731.

Coviello, N. E., Jones, M. V. (2004). Methodological issues in international entrepreneurship research, *Journal of Business Venturing* 19(4): 485–508.

Coviello, N. E., Munro, H. J. (1995). Growing the Entrepreneurial Firm: Networking for International Market Development, *European Journal of Marketing* 29(7): 49-61.

Coviello, N. E., Munro, H. J. (1997). Network relationships and the internationalization process of small software firms, *International Business Review* 6(4): 361–386.

Descotes, R.M., Walliser, B., Guo X. (2007). Capturing the relevant institutional profile for exporting SMEs: empirical evidence from France and Romania. *International Management Review* 3(3): 16-26.

Djankov, S., Miguel, E., Qian, Y., Roland, G., and Zhuravskaya, E. (2005). Who are Russia's Entrepreneurs? *Journal of the European Economic Association*, 3: 587-597.

Eisenhardt K. M. (1989). Building theories from case study research, *Academy of Management Review* 14(4): 532-550.

Easton, G., Håkansson H. (1996). Markets as networks: Editorial introduction, *International Journal of Research in Marketing* 13(5): 407-13.

Ellis P. D. (2000). Social ties and foreign market entry, *Journal of International Business Studies* 31(3): 443-69.

Ellis P.D. (2007). Paths to foreign markets: Does distance to market affect firm internationalization? *International Business Review*, 16(5): 573-593.

Ellis P. D. (2011). Social ties and international entrepreneurship: Opportunities and constraints affecting firm internationalization, *Journal of International Business Studies* 42(1): 99-127.

Evald, M. R., Klyver, K., Svendsen, S. G. (2006). The changing importance of the strength of ties throughout the entrepreneurial process, *Journal of Enterprising Culture* 14(1): 1-26.

Fendt J., Sachs W. (2007). Grounded theory method in management research // *Organizational Research Methods*, Vol. 20, # 10, pp. 1 -26.

Garud R., Van de Ven A.H. (1992). An empirical evaluation of the internal corporate venturing process // *Strategic Management Journal*, vol. 13, pp. 93-109.

Granovetter, M.S. (1973). The Strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology* 78(6): 1360-1380.

Granovetter, M. S., (1985). Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91.

Harris, S, Wheeler, C. (2005). Entrepreneurs' relationships for internationalization: functions, origins and strategies, *International Business Review* 14(2): 187-207.

Holmlund, M., Kock S. (1998). Relationships and the Internationalization of Finnish Small and Medium-Sized Companies, *International Small Business Journal*, 16(4): 46-63.

Hoskisson RE, Eden L, Lau CM, Wright M. (2000). Strategy in emerging economies. *Academy of Management Journal* 43(3): 249-267.

Hutchinson, W.K. (2005). Linguistic distance as a determinant of bilateral trade, *Southern Economic Journal*, 72(1): 1-15.

Johanson, J., Vahlne, J.-E. (2003) Business relationship learning and commitment in the internationalization process, *Journal of International Entrepreneurship* 1(1): 83–101.

Johanson, J., Vahlne J.-E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership, *Journal of International Business Studies* 40(9): 1411-1431.

Johanson, J. & Mattsson, L. G. (1988) Internationalization in industrial systems: A network approach. In Hood, N. & Vahlne, J.-E. (Eds.), *Strategies in Global Competition*: London: Croom Helm.

Johanson, J., Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm: four Swedish cases, *Journal of Management Studies* 12: 305-322.

Kiss A.N., Danis W.M. (2008). Country institutional context, social networks, and new venture internationalization speed, *European Management Journal* 26: 388-399.

Kiss A.N., Danis W.M. (2010). Social networks and speed of new venture internationalization during institutional transition: A conceptual model, *Journal of International Entrepreneurship* 8: 273-287.

Kogut, B., Singh, H. (1988). The effect of national culture on the choice of entry mode, *Journal of International Business Studies* 19(3): 411–432.

Learner, E. E., (1974). The commodity composition of international trade in manufactures: an empirical analysis, *Oxford Economic Papers* 26, 350-374.

Meyer J., Rowan B. (1977). Institutional organizations: Formal structure as myth and ceremony, *The American Journal of Sociology* 83(2): 340-363.

Miller C.C., Cardinal L.B., Glick W.H. (1997). Retrospective reports in organizational research: A reexamination of recent evidence // *Academy of Management Journal*, vol. 40, pp. 189-204.

Musteen M., Francis J., Datta D.K. (2010). The influence of international network on internationalization speed and performance: A study of Czech SMEs, *Journal of World Business* 45: 197-205.

North D.C. (1990) *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press, Cambridge.

Ozgen E., Baron, R. A. (1990) Social sources of information in opportunity recognition: Effects of mentors, industry networks, and professional forums, *Journal of Business Venturing* 22(2): 174-192.

Peng MW. 2003. Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review* 28(2): 275-296.

Peng MW, Wang DYL, Jiang Y. (2008). In institution-based view of international business strategy: a focus on emerging economies. *Journal of International Business Studies* 39: 920-936.

Pettigrew A.M., Woodman R.W., Cameron K.S. (2001). Studying organizational change and development: challenges for future research, *Academy of Management Journal* 44(4): 697-713.

Porter M. 1980. *Competitive strategy*. Free Press: New York, US.

Puffer SM, McCarthy DJ, Boisot M. (2010). Entrepreneurship in Russia and China: the impact of formal institutional voids. *Entrepreneurship: Theory and Practice* May: 441-467.

Rogers N. (2006). Social networks and the emergence of the new entrepreneurial ventures in Russia: 1987-2000, *American Journal of Economics and Sociology* 65(2): 295-312.

Rosson, P.J. (1987). The Overseas Distributor Method: Performance and Change in a Harsh Environment, in Rosson, P.J. & Reid, S.D. (eds.), *Managing Export Entry and Expansion: Concepts and Practice*, New York, Praeger, pp. 269-315.

Rouse M.J., Daellenbach U.S. (1999). Rethinking research methods for the resource-based perspective: isolating sources of sustainable competitive advantage, *Strategic Management Journal*, 20(5); 487-494.

Sasi V., Arenius P. (2008). International new ventures and social networks: Advantage or liability? *European management Journal* 26: 400-411.

Scott R. (1995). *Institutions and organizations*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

Sharma, D.D., Blomstermo, A. (2003). The internationalization process of born globals: a network view, *International Business Review* 12(6): 739-753

Singh, R. P. (2000). *Entrepreneurial opportunity recognition through social networks*, Garland Publishing, Inc: London.

Smallbone D., Welter F. (2001). The distinctiveness of entrepreneurship in transition economies, *Small Business Economics* 16(4): 249-262.

Spenser J.W, Gomez C. (2004). The relationship among national institutional structures, economic factors, and domestic entrepreneurial activity: A multicountry study, *Journal of Business Research* 57(10): 1098-1107.

Styles C., Ambler T. (2000). The Impact of Relational Variables on Export Performance: An Empirical Investigation in Australia and the UK, *Australian Journal of Management*, Dec2000.

Sutton R.I. (1997). The virtues of closet qualitative research, *Organization Science* 8(1): 97-106.

Welch L.S. (2004). International entrepreneurship and internationalization: Common threads. In Handbook of research on international entrepreneurship. Ed. L.-P. Dana. Edward Elgar, Cheltenham, UK.

Wiedersheim-Paul, F. (1972). Uncertainty and Economic Distance. Studies in International Business, Uppsala: Almqvist and Wiksell.

Williams, C. and Round, J. (2009). Evaluating informal entrepreneurs' motives: Evidence from Moscow. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 15 (1): 94-107.

Williams, C. (2009). The hidden enterprise economy: Entrepreneurs in the underground economy in England, Ukraine, and Russia. The Journal of Applied Management and Entrepreneurship, 14 (2): 44-60.

Wong, Y.H., & Leung, T.K.P. (2001). Guanxi: Relationship Marketing in a Chinese Context. NY: International Business Press.

Wright L.L., Lane H.W, Beamish P.W. (1988). International management research: Lessons from the field, International Studies of Management and Organization 18(3): 55-71.

Wright M, Filatotchev I, Hoskisson RE, Peng MW. (2005). Strategy research in emerging economies: challenging the conventional wisdom. Journal of Management Studies 42: 1-33.

Wright M, Westhead P, Ucbasaran D. (2007). The internationalization of SMEs and international entrepreneurship: a critique and policy implications. Regional Studies 41(7): 1013-1029.

Yamakawa Y, Peng MW, Deeds D. (2008). What drives new ventures to internationalize from emerging to developed economies? Entrepreneurship Theory and Practice January: 59-82.

Yin, R. K. (2003). Case Study Research: Design and Methods. London: Sage Publications.

Yiu D.W., Lau C., Bruton G.D. (2007). International venturing by emerging economy firms: the effect of firm capabilities, home country networks, and corporate entrepreneurship, Journal of International Business Studies 38: 519-540.

Zhu H, Hitt MA, Tihanyi L. (2007). The internationalization of SMEs in emerging economies: institutional embeddedness and absorptive capacities. Journal of Small Business Strategy 17(2): 1-26.

Zhuplev, A., Kiesner, F., and Zavadsky, I. (2004). Impediments to small business development in Russia. Proceedings of the 18th Annual Conference of the U.S. Association for Small Business and Entrepreneurship: Dallas, TX.

Zhuplev, A., Shtykhno D. (2009). Motivations and Obstacles for Small Business Entrepreneurship in Russia: Fifteen Years in Transition. Journal of East-West Business, 15(1): 25-49.

Executive summary

The paper is devoted to the influence of the social networks on entrance to foreign markets of Russian entrepreneurial firms. Although the majority of researchers assume that social networks play a key role in the process of internationalization of small and medium enterprises, the authors made an alternative claim questioning that influence. For answering the research questions the case method was used. On the basis of analysis of three cases of Russian entrepreneurial firms we found that social networks do play a much less important role in the internationalization process than it is usually assumed in the literature. The most important factors in expanding international business networks are honest business practices that establish trust and commitment in the relationships of international business partners.

Опубликованные научные доклады

№ 1 (R)–2005	А. В. Бухвалов Д. Л. Волков	Фундаментальная ценность собственного капитала: использование в управлении компанией
№ 2 (R)–2005	В. М. Полтерович О. Ю. Старков	Создание массовой ипотеки в России: проблема трансплантации
# 1 (E)–2006	I. S. Merkuryeva	The Structure and Determinants of Informal Employment in Russia: Evidence From NOBUS Data
№ 2 (R)–2006	Т. Е. Андреева В. А. Чайка	Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими?
№ 3 (R)–2006	Д. Л. Волков И. В. Березинец	Управление ценностью: анализ основанных на бухгалтерских показателях моделей оценки
№ 4 (R)–2006	С. А. Вавилов К. Ю. Ермоленко	Управление инвестиционным портфелем на финансовых рынках в рамках подхода, альтернативного стратегии самофинансирования
№ 5 (R)–2006	Г. В. Широкова	Стратегии российских компаний на разных стадиях жизненного цикла: попытка эмпирического анализа
№ 6 (R)–2006	Д. В. Овсянко В. А. Чайка	Особенности организации процесса непрерывного улучшения качества в российских компаниях и его связь с процессами стратегического поведения
№ 7 (R)–2006	А. Н. Козырев	Экономика интеллектуального капитала
№ 8 (R)–2006	Н. А. Зенкевич, Л. А. Петросян	Проблема временной состоятельности кооперативных решений
№ 9 (R)–2006	Е. А. Дорофеев, О. А. Лапшина	Облигации с переменным купоном: принципы ценообразования
# 10 (E)–2006	Т. Е. Andreeva V. A. Chaika	Dynamic Capabilities: what they need to be dynamic?
№ 11 (E)–2006	G. V. Shirokova	Strategies of Russian Companies at Different Stages of Organizational Life Cycle: an Attempt of Empirical Analysis
№ 12 (R)–2006	А. Е. Лукьянова, Т. Г. Тумарова	Хеджевые фонды как инструменты снижения рисков и роста ценности компании
№ 13 (R)–2006	Л. Н. Богомолова	Применение этнографических методов для изучения процессов принятия потребительских решений

№ 14 (R)–2006	Е. К. Завьялова	Особенности профессионально-личностного потенциала и развития карьеры линейных менеджеров отечественных производственных предприятий
№ 15 (R)–2006	С. В. Кошелева	Удовлетворенность трудом как комплексный диагностический показатель организационных проблем в управлении персоналом
№ 16 (R)–2006	А. А. Румянцев, Ю. В. Федотов	Экономико-статистический анализ результатов инновационной деятельности в промышленности Санкт-Петербурга
№ 17 (R)–2006	Е. К. Завьялова	Взаимосвязь организационной культуры и систем мотивации и стимулирования персонала
№ 18 (R)–2006	А. Д. Чанько	Алгебра и гармония HR-менеджмента. Эффективность обучения персонала и диагностика организационной культуры
№ 19 (E)–2006	T. E. Andreeva	Organizational change in Russian companies: findings from research project
# 20 (E)–2006	N. E. Zenkevich, L. A. Petrosjan	Time-consistency of Cooperative Solutions
№ 21 (R)–2006	Т. Е. Андреева	Организационные изменения в российских компаниях: результаты эмпирического исследования
№ 22 (R)–2006	Д. Л. Волков, Т. А. Гаранина	Оценивание интеллектуального капитала российских компаний
№ 23 (R)–2006	А. В. Бухвалов, Ю. Б. Ильина, О. В. Бандалюк	Электронное корпоративное управление и проблемы раскрытия информации: сравнительное пилотное исследование
№ 24 (R)–2006	С. В. Кошелева	Особенности командно-ролевого взаимодействия менеджеров среднего и высшего звена международной и российских компаний
№ 25 (R)–2006	Ю. В. Федотов, Н. В. Хованов	Методы построения сводных оценок эффективности деятельности сложных производственных систем
# 26 (E)–2006	S. Kouchtch, M. Smirnova, K. Krotov, A. Starkov	Managing Relationships in Russian Companies: Results of an Empirical Study
№ 27 (R)–2006	А. Н. Андреева	Портфельный подход к управлению люксовыми брендами в фэшн-бизнесе: базовые концепции, ретроспектива и возможные сценарии

- | | | |
|---------------|--|--|
| № 28 (R)–2006 | Н. В. Хованов,
Ю. В. Федотов | Модели учета неопределенности при построении сводных показателей эффективности деятельности сложных производственных систем |
| № 29 (R)–2006 | Е. В. Соколова,
Ю. В. Федотов,
Н. В. Хованов. | Построение сводной оценки эффективности комплексов мероприятий по повышению надежности функционирования объектов электроэнергетики |
| # 30 (E)–2006 | M. Smirnova | Managing Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets: A Value Creation Perspective |
| № 31 (R)–2006 | С. П. Куш,
М. М. Смирнова | Управление взаимоотношениями в российских компаниях: разработка концептуальной модели исследования |
| № 32 (R)–2006 | М. О. Латуха,
В. А. Чайка,
А. И. Шаталов | Влияние «жестких» и «мягких» факторов на успешность внедрения системы менеджмента качества: опыт российских компаний |
| № 33 (R)–2006 | А. К. Казанцев,
Л. С. Серова,
Е. Г. Серова,
Е. А. Руденко | Индикаторы мониторинга информационно-технологических ресурсов регионов России |
| № 34 (R)–2006 | Т. Е. Андреева,
Е. Е. Юртайкин,
Т. А. Солтицкая | Практики развития персонала как инструмент привлечения, мотивации и удержания интеллектуальных работников |
| # 35 (E)–2006 | T. Andreeva,
E. Yurtaikin,
T. Soltitskaya | Human resources development practices as a key tool to attract, motivate and retain knowledge workers |
| № 36 (R)–2006 | А. В. Бухвалов,
В. Л. Окулов. | Классические модели ценообразования на капитальные активы и российский финансовый рынок. Часть 1. Эмпирическая проверка модели CAPM. Часть 2. Возможность применения вариантов модели CAPM |
| № 37 (R)–2006 | Е. Л. Шекова | Развитие корпоративной социальной ответственности в России: позиция бизнеса (на примере благотворительной деятельности компаний Северо-Западного региона) |
| № 38 (R)–2006 | Н. А. Зенкевич,
Л. А. Петросян | Дифференциальные игры в менеджменте |

№ 39 (R)–2006	В. Г. Беляков, О. Р. Верховская, В. К. Дерманов, М. Н. Румянцева	Глобальный мониторинг предпринимательской активности Россия: итоги 2006 года
№ 40 (R)–2006	В. А. Чайка, А. В. Куликов	Динамические способности компании: введение в проблему
№ 41 (R)–2006	Ю. Е. Благов	Институционализация менеджмента заинтересованных сторон в российских компаниях: проблемы и перспективы использования модели «Арктурус»
№ 42 (R)–2006	И. С. Меркурьева, Е. Н. Парамонова, Ю. М. Битина, В. Л. Гильченко	Экономический анализ на основе связанных данных по занятым и работодателям: методология сбора и использования данных
# 43 (E)–2006	I. Merkur'yeva, E. Paramonova, J. Bitina, V. Gilchenok	Economic Analysis Based on Matched Employer-Employee Data: Methodology of Data Collection and Research
№ 44 (R)–2006	Н. П. Дроздова	Российская «артельность» — мифологема или реальность' (Артельные формы хозяйства в России в XIX — начале XX в.: историко-институциональный анализ)
№ 1 (R)–2007	Е. В. Соколова	Бенчмаркинг в инфраструктурных отраслях: анализ методологии и практики применения (на примере электроэнергетики)
№ 2 (R)–2007	С. П. Куш, М. М. Смирнова	Управление поставками в российских компаниях: стратегия или тактика
№ 3 (R)–2007	Т. М. Скляр	Проблема ленивой монополии в российском здравоохранении
№ 4 (R)–2007	Т. Е. Андреева	Индивидуальные предпочтения работников к созданию и обмену знаниями: первые результаты исследования
№ 5 (R)–2007	А. А. Голубева	Оценка порталов органов государственного управления на основе концепции общественной ценности
№ 6 (R)–2007	С. П. Куш, М. М. Смирнова	Механизм координации процессов управления взаимоотношениями компании с партнерами
# 7 (E)–2007	D. Volkov, I. Berezinets	Accounting-based valuations and market prices of equity: case of Russian market

№ 8 (R)–2007	М. Н. Барышников	Баланс интересов в структуре собственности и управления российской фирмы в XIX – начале XX века
# 9 (E)–2007	D. Volkov, T. Garanina	Intellectual capital valuation: case of Russian companies
№ 10 (R)–2007	К. В. Кротов	Управление цепями поставок: изучение концепции в контексте теории стратегического управления и маркетинга.
№ 11 (R)–2007	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов	Характеристики компаний на ранних стадиях жизненного цикла: анализ факторов, влияющих на показатели результативности их деятельности
№ 12 (R)–2007	А. Е. Иванов	Размещение государственного заказа как задача разработки и принятия управленческого решения
№ 13 (R)-2007	О. М. Удовиченко	Понятие, классификация, измерение и оценка нематериальных активов (объектов) компании: подходы к проблеме
№ 14 (R)–2007	Г. В. Широкова, Д. М. Кнатько	Влияние основателя на развитие организации: сравнительный анализ компаний управляемых основателями и наемными менеджерами
# 15 (E)–2007	G. Shirokova, A. Shatalov	Characteristics of companies at the early stages of the lifecycle: analysis of factors influencing new venture performance in Russia
# 16 (E)–2007	N. Drozdova	Russian “Artel’nost” — Myth or Reality? Artel’ as an Organizational Form in the XIX — Early XX Century Russian Economy: Comparative and Historical Institutional Analysis
# 1 (E)–2008	S. Commander, J. Svejnar, K. Tinn	Explaining the Performance of Firms and Countries: What Does the Business Environment Play'
№ 1 (R)–2008	Г. В. Широкова, В. А. Сарычева, Е. Ю. Благоев, А. В. Куликов	Внутрифирменное предпринимательство: подходы к изучению вопроса
№ 1A(R)–2008	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов, Д. М. Кнатько	Факторы, влияющие на принятие решения основателем компании о передаче полномочий профессиональному менеджеру: опыт стран СНГ и Центральной и Восточной Европы

№ 2 (R)–2008	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов	Факторы роста российских предпринимательских фирм: результаты эмпирического анализа
№ 1 (R)–2009	Н. А. Зенкевич	Моделирование устойчивого совместного предприятия
№ 2 (R)–2009	Г. В. Широкова, И. В. Березинец, А. И. Шаталов	Влияние организационных изменений на рост фирмы
№ 3 (R)–2009	Г. В. Широкова, М. Ю. Молодцова, М. А. Арепьева	Влияние социальных сетей на разных этапах развития предпринимательской фирмы: результаты анализа данных Глобального мониторинга предпринимательства в России
# 4 (E)–2009	N. Drozdova	Russian Artel Revisited through the Lens of the New Institutional Economics
№ 5 (R)–2009	Л. Е. Шепелёв	Проблемы организации нефтяного производства в дореволюционной России
№ 6 (R)–2009	Е. В. Соколова	Влияние государственной политики на инновационность рынков: постановка проблемы
№ 7 (R)–2009	А. А. Голубева, Е. В. Соколова	Инновации в общественном секторе: введение в проблему
# 8 (E)–2009	A. Damodaran	Climate Financing Approaches and Systems: An Emerging Country Perspective
№ 1 (R)–2010	И. Н. Баранов	Конкуренция в сфере здравоохранения
№ 2 (R)–2010	Т. А. Пустовалова	Построение модели оценки кредитного риска кредитного портфеля коммерческого банка (на основе методологии VAR)
№ 3 (R)–2010	Ю. В. Лаптев	Влияние кризиса на стратегии развития российских МНК
№ 4 (R)–2010	А. В. Куликов, Г. В. Широкова	Внутрифирменные ориентации и их влияние на рост: опыт российских малых и средних предприятий
# 5 (E)–2010	M. Storchevoy	A General Theory of the Firm: From Knight to Relationship Marketing
№ 6 (R)–2010	А. А. Семенов	Появление систем научного менеджмента в России
# 7 (E)–2010	D. Ivanov	An optimal-control based integrated model of supply chain scheduling
№ 8 (R)–2010	Н. П. Дроздова, И. Г. Кормилицына	Экономическая политика государства и формирование инвестиционного климата: опыт России конца XIX — начала XX вв.

№ 9 (R)–2010	Д. В. Овсянко	Направления применения компонентов менеджмента качества в стратегическом управлении компаниями
# 10 (E)–2010	V. Cherenkov	Toward the General Theory of Marketing: The State of the Art and One More Approach
№ 11 (R)–2010	В. Н. Тишков	Экономические реформы и деловая среда: опыт Китая
№ 12 (R)–2010	Т. Н. Клёмина	Исследовательские школы в организационной теории: факторы формирования и развития
№ 13 (R)–2010	И. Я. Чуракова	Направления использования методик выявления аномальных наблюдений при решении задач операционного менеджмента
№ 14 (R)–2010	К. В. Кротов	Направления развития концепции управления цепями поставок
№ 15 (R)–2010	А. Г. Медведев	Стратегические роли дочерних предприятий многонациональных корпораций в России
№ 16 (R)–2010	А. Н. Андреева	Влияние печатной рекламы на восприятие бренда Shalimar (1925 – 2010)
№ 17 (R)–2010	В. Л. Окулов	Ценность хеджирования для корпорации и рыночные ожидания
№ 1 (R)–2011	А. А. Муравьев	О российской экономической науке сквозь призму публикаций российских ученых в отечественных и зарубежных журналах за 2000–2009 гг.
№ 2 (R)–2011	С. И. Кирюков	Становление и развитие теории управления маркетинговыми каналами
№ 3 (R)–2011	Д. И. Баркан	Общая теория продаж в контексте дихотомии «развитие – рост»
# 4 (E)–2011	K. V. Krotov, R. N. Germain	A Contingency Perspective on Centralization of Supply Chain Decision-making and its Role in the Transformation of Process R&D into Financial Performance
№ 5 (R)–2011	А. В. Зятчин	Сильные равновесия в теоретико-игровых моделях и их приложения
№ 6 (R)–2011	В. А. Ребязина	Формирование портфеля взаимоотношений компании с партнерами на промышленных рынках
№ 1 (R)–2012	А. Л. Замулин	Лидерство в эпоху знаний

# 2 (E)–2012	I. N. Baranov	Quality of Secondary Education in Russia: Between Soviet Legacy and Challenges of Global Competitiveness
№ 3 (R)–2012	Л. С. Серова	Микро-предприятия в экономике России: состояние и тенденции развития
# 4 (E)–2012	G. V. Shirokova, D. M. Knatko, G. Vega	Separation of Management and Control in SMEs from Emerging Markets: The Role of Institutions