

Санкт-Петербургский государственный университет
Научно-исследовательский институт менеджмента

НАУЧНЫЕ ДОКЛАДЫ

Г. В. Широкова, А. И. Шаталов

**ХАРАКТЕРИСТИКИ КОМПАНИЙ НА
РАННИХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА:
АНАЛИЗ ФАКТОРОВ,
ВЛИЯЮЩИХ НА ПОКАЗАТЕЛИ
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

№ 11(R)–2007

Санкт-Петербург

2007

Г. В. Широкова, А. И. Шаталов. Характеристики компаний на ранних стадиях жизненного цикла: анализ факторов, влияющих на показатели результативности их деятельности. Научные доклады №11(R)–2007 СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2007.

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

Широкова Галина Викторовна, к.э.н., доцент кафедры стратегического управления Высшей школы менеджмента, СПбГУ
shirokova@som.spbpu.ru

Шаталов Александр Игоревич, магистрант второго курса программы «Международный Бизнес» Высшей школы менеджмента, СПбГУ
shuttl@mail.ru

St.Petersburg State University
Institute of Management

DISCUSSION PAPER

G. V. Shirokova, A. I. Shatalov

**CHARACTERISTICS OF COMPANIES AT
THE EARLY STAGES OF THE LIFECYCLE:
ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING ON
NEW VENTURE PERFORMANCE**

#11(R)–2007

Saint Petersburg

2007

Shirokova G. V., Shatalov A. I. Characteristics of companies at the early stages of the lifecycle: analysis of factors affecting on new venture performance. Discussion Paper #11(R)–2007. Institute of Management, St. Petersburg State University: SPb., 2007.

This work is an analysis of characteristics of newly created companies which can define success or failure of its performance. The review of approaches to new venture research is given as well as the analysis of specific features of new ventures and problems they are facing. Based on the results of empirical investigations of new Russian ventures there were some factors identified which are affecting on the performance of new ventures and which can become the base of creating the model of new venture performance in Russia.

Galina V. Shirokova – Ph.D., Associate Professor, Strategic Management Department, Graduate School of Management, St. Petersburg State University
e-mail: shirokova@som.pu.ru

Alexander I. Shatalov – MIB student, Graduate School of Management, St. Petersburg State University
e-mail: shuttl@mail.ru

Содержание

Введение.....	6
Обзор подходов к исследованиям новых компаний.....	7
Характеристики новых предприятий и их окружения.....	14
Факторы, влияющие на результативность деятельности новых компаний	19
Результаты эмпирического исследования результативности деятельности новых российских компаний	22
Операционализация модели исследования.....	22
Описание выборки исследования	22
Анализ пригодности шкал.....	25
Методика обработки данных.....	25
Анализ результатов исследования.....	25
Стиль управления компанией.....	28
Стратегическое поведение.....	30
Заключение	33
Приложение	34
Список литературы	45

Введение

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

В настоящей работе предпринята попытка формирования модели результативности деятельности новых российских компаний, возраст которых составляет не более 5 лет. Работа состоит из трех частей. В первой части приводится анализ подходов к исследованию новых компаний, во второй – рассматриваются обобщенные характеристики новых предприятий, такие как новизна, малый размер, и неопределенность и турбулентность среды. В третьей части работы приведены первичные результаты по созданию модели результативности деятельности новых предприятий. Данная модель строится на основе анализа результатов эмпирического исследования жизненных циклов российских компаний, проведенного в декабре 2006 - марте 2007 гг. Для выявления факторов, влияющих на результативность деятельности компаний, используется однофакторный дисперсионный анализ, который позволил обнаружить значимые переменные в трех областях: факторы окружающей среды, тип стратегического поведения, стиль управления компанией.

Обзор подходов к исследованиям новых компаний

Исследования, посвященные предпринимательству и созданию новых компаний, в основном, направлены на изучение двух основных вопросов: роли начальных условий, в которых создается компания, и процессу развития новых компаний. В литературе, посвященной новым предприятиям под «новыми» понимаются компании в возрасте от 0 до 6 лет [Brush, Vanderwerf, 1992; Robinson, 1998; Shelton, 2005]. Несмотря на то, что знание условий возникновения является критичным для успеха и дальнейшего развития новой организации, анализ литературы показывает, что довольно мало работ посвящено доскональному исследованию этой начальной стадии жизненного цикла организации. Исследования условий создания направлены на описание и анализ характеристик многообещающих новых предприятий [Gartner, Starr, Bhat, 1998]. Это направление исследований является сферой интересов венчурных капиталистов, бизнес-ангелов и других потенциальных инвесторов, которых интересуют критерии выбора успешных бизнесов для их инвестиций. Другое направление исследований изучает процесс эволюции и развития новых предприятий, цель данных исследований – определение общих моделей, которые называют метаморфическими моделями, описывающие стадии развития, через которые проходят новые организации. Обычно эти модели описывают всего лишь один аспект процесса создания нового предприятия, например: решение о создании [Bhave, 1994]; выход на рынок [Moore, 1999]; финансирование [Ruhnka, Young, 1987; Florida, Kenney, 1988]; типичные проблемы новых предприятий [Kazanjian, 1988]; или процесс обучения предпринимателя [Cope, Watts, 2000]. Вместе с этим, существует несколько исследований, которые изучают взаимосвязь между этими двумя направлениями на начальной стадии развития организации – стадии рождения компании – и каким образом условия, при которых компания появилась на свет, влияют на процесс организационных изменений и движение организации по стадиям жизненного цикла. Рассмотрим более подробно указанные выше модели, которые можно объединить под общим названием модели процесса развития и эволюции новых компаний.

Модели вех и временного пути. Типичный подход для описания процесса создания новых компаний заключается в использовании списка вех или критических задач развития. Этот список представляет собой попытку систематизации знаний, которые структурируют

процесс и дают практикам руководство к действиям. Примером подобного списка задач является список, представленный в работе [Block, MacMillan, 1985]. Авторы считают, что планирование стоящих задач имеет три преимущества: во-первых, он позволяет избежать ошибок, на исправление которых может понадобиться много времени; во-вторых, он дает логичный и практичный путеводитель для изучения и переоценки всего предприятия; в-третьих, он предлагает методологию для нового планирования, основанного на увеличивающемся потоке информации. Они предлагают следующий список критических задач или вех в процессе возникновения новых предприятий:

1. Завершение концепции и тестирование продукта
2. Создание прототипа
3. Первичное финансирование
4. Завершение тестирования нового производства
5. Анализ рынка
6. Производство продукта
7. Первичные продажи
8. Первые конкурентные действия
9. Первая реструктуризация или смена направления
10. Первое существенное изменение цены.

Кроме того, авторы отмечают, что каждое предприятие имеет свой список задач и что представленный перечень является всего лишь примером, который должен адаптироваться для конкретной ситуации и конкретной компании.

Важность задач разных типов также подтверждается в работе [Gersick, 1994]. Автор рассматривает этапы стратегических изменений в новых компаниях и процессы управления стратегическим развитием в этих компаниях. Одним из интересных результатов этого исследования является, в частности, обнаружение причин импульса и перехода на следующую стадию. Были определены два типа механизмов движения: временный путь (т.е. задачи, которые относятся к фиксированному промежутку времени) и путь, основанный на событиях (т.е. движение, которое вызвано конкретными событиями). Кроме того, заслуживают внимания различия, которые проводит автор между разными фазами изменений, например, импульс и переход как два разных механизма, вызывающих дальнейшее развитие компании.

Одной из самых известных работ, посвященных изучению проблем новых организаций, является [Kimberly, 1979]. Данная статья обобщает наиболее важные выводы, сделанные в результате

четырёхлетнего исследования рождения и раннего развития инновационной организации (новой медицинской школы). Рассматриваются две общие проблемы, с которыми сталкиваются все новые организации, на примере рождения и раннего развития медицинской школы: проблемы создания и институционализации организации. Выделяются и анализируются две наиболее важные категории факторов, воздействующих на организацию в момент ее зарождения: ситуационные ограничения, способствующее ее возникновению в определенный момент времени, и амбиции и видение первого декана, благодаря которым школа приняла определенную форму и направления развития. Хотя автор признает, что модель рождения и раннего развития медицинской школы не отражает четкую схему развития всех организаций, он выделяет ряд черт, общих для всех организаций на данном этапе развития: взаимодействие между ситуационными ограничениями и индивидуальными характеристиками основателя как значительный фактор, определяющий очертания ранней организации; противоречие между инновацией и институционализацией; переход от личного к обезличенному, от коллективных к инструментальным метафорам.

В работе [Storey, 1985] рассматриваются проблемы, с которыми сталкиваются новые фирмы (проблемы выявлены на основе исследования новых фирм Кливленда с 1972 по 1979 гг.). В статье приводится обзор текущей литературы по проблемам новых фирм, а также сравниваются проблемы, с которыми сталкиваются *полностью новые фирмы* (независимые компании, включающие только одну организацию) и *другие новые фирмы* (филиалы или дочерние подразделения существующего предприятия).

Сравнение двух категорий новых фирм было проведено на основе выявления следующих проблем: низкий уровень спроса, нехватка навыков, недостаток поставляемых ресурсов, высокая текучесть кадров, высокие затраты на зарплаты, промышленные споры, а также другие проблемы (в данную категорию среди прочих входят финансовые проблемы). Авторы, сравнивая результаты исследования двух категорий фирм, выявили, что полностью новые фирмы сталкиваются с меньшим количеством проблем, при этом проблемы двух категорий фирм различны. Данные различия рассматриваются в статье с учетом отрасли, прибыльности и оборота фирм. Кроме того, рассматриваются варианты реакций фирм на каждую из категорий проблем, после чего, обобщая результаты анализа реакций, авторы обобщают последние в две категории – активное решение проблем и пассивное принятие проблем. Поскольку не прослеживалось значительной положительной корреляции между

активным решением проблем и высокими прибылями через 5-6 лет, авторы выдвигают гипотезу об оправданности пассивного подхода.

Обобщая результаты исследования, авторы отмечают, что полностью новые фирмы в большей степени сталкиваются с проблемой приобретения известности, подразумевающей недостаток спроса, в то время как для большинства остальных новых фирм основной проблемой является неспособность найма квалифицированного персонала.

Инвестиционный процесс венчурного капиталиста. Финансирование – со стороны венчурных капиталистов или других источников – является одним из наиболее важных драйверов изменений и развития новых предприятий. В работе [Rhunka, Young, 1987] представлена модель, названная как «модель развития венчурного капитала» новых предприятий. Эта модель содержит пять последовательных стадий: «посев», «стартап», «вторая стадия», «третья стадия» и «выход». В результате проведенного исследования авторы определяют: 1) характеристики фирмы; 2) главные цели; 3) риски, с которыми ассоциируется каждая стадия развития. Исследование основано на огромном количестве вопросов, которые были заданы американским менеджерам новым компаниям, созданных с помощью венчурного капитала. Результаты показывают обобщенную картину процесса вовлечения венчурных капиталистов в организационные процессы развития новых компаний на разных стадиях жизненного цикла. В другом исследовании, представленном в работе [Florida, Kenney, 1988], были получены аналогичные результаты, которые показывают процессы финансирования венчурными капиталистами инноваций. В обоих исследованиях описаны взаимосвязи между новыми предприятиями и венчурными капиталистами на разных стадиях развития компании.

В более поздней работе [Goel, Hazan, 2004] представлены стратегии для привлечения инвестиций в новые предприятия. Данное исследование выявляет, каким образом новые фирмы, имеющие дело с числом потенциальных инвесторов, могут эффективно привлекать средства на ранних стадиях развития, особенно на этапе отсутствия разработанного рыночного продукта. С точки зрения отношений заказчик-исполнитель фирма может рассматриваться как заказчик, максимизирующий доходы, а потенциальные инвесторы стремятся минимизировать плату за долю в собственности. Фирма продает с аукциона поощрительные контракты инвесторам с целью приобретения начальных инвестиций, в то время как инвесторы приобретают долю собственности. В данной работе исследуется влияние усиливающейся конкуренции среди инвесторов на крупные

проекты (финансирование исследований) и контрактные проекты (поощрительные контракты, контракты с фиксированной ценой, контракты с наценкой), кроме того, предоставляются экономические выводы для компаний.

Модели роста. Рост является третьим важным вызовом для новых предприятий. В работе [Kazanjian, 1988] представлены результаты исследования новых высокотехнологичных компаний и моделей организационного роста этих компаний. Объектом исследования были зрелые компании и их модели роста за период около 10 лет. Автор выделяет четыре стадии развития:

- Приобретение ресурсов и технологическое развитие;
- Запуск производства;
- Рост продаж/доли рынка и организационные вопросы;
- Прибыльность, внутренний контроль и основа будущего роста.

Некоторые результаты этого исследования релевантны также и для новых младенческих компаний. Одним из важных результатов исследования является вывод о том, что конкретные проблемы, с которыми сталкивается предприятие очень сильно зависят от стадии жизненного цикла компании. Более того, некоторые проблемы являются доминирующими для каждой стадии ЖЦО¹ и более актуальны, чем другие. Как только меняются доминирующие проблемы, меняются и стадии развития компании. Другими словами, доминирующие проблемы, с которыми сталкиваются организации, являются одним из критериев определения стадии ЖЦО. Для нашего анализа важным является тот факт, что на первой стадии развития организации новые компании сосредоточены на задачах, связанных с приобретением ресурсов и развитием технологии.

Еще одно исследование, которое посвящено изучению процесса роста новых предприятий, представлено в работе [Zimmerman, Zeitz, 2002]. Авторы данной статьи предполагают, что 1) легитимность – это важный ресурс для получения других ресурсов, таких как топ-менеджеры, квалифицированные рабочие, финансовые ресурсы, технологии и поддержка государства, 2) подобные ресурсы являются ключевыми для роста новых предприятий, и 3) легитимность может быть усилена за счет стратегических действий новых предприятий. В работе поэтапно рассматривается модель выживания организации и достижения роста за счет легитимности. Под легитимностью авторы данной статьи понимают принятие, желательность действий или

¹ Исследование, посвященное доминирующим проблемам на разных стадиях ЖЦО российских компания см. [Широкова, Козырева, 2006].

продуктов организации обществом, а также соответствие их соответствию ожиданиям общества. По мнению авторов, легитимность является не менее важным ресурсом, чем капитал, технологии, персонал и т.д. В статье рассматривается влияние легитимности на новые предприятия, а также источники легитимности, стратегии новых предприятий по ее достижению, процесс построения легитимности новым предприятием, а также изучается концепция порога легитимности.

Модели выхода на рынок. Рассматривая совершенно другую сферу – сферу маркетинга высоких технологий – Мур [Moore, 1999] развивает идею о том, как можно преодолеть разногласия между различными рыночными стратегиями новых компаний. «Преодоление разногласий» происходит на стадии, когда компания начинает переориентировать свой продукт с «ранних сторонников» на «позднее большинство» потребителей. Мур полагает, что первыми пользователями продуктов оказываются инноваторы и «ранние сторонники» - потребители, для которых решающее значение имеет функциональность. На этой фазе самые качественные продукты с самым большим количеством функций стоят дорого. Мур отмечает, что затем рынок резко расширяется. Это происходит после того, как требования к функциональности удовлетворены и производители сосредотачиваются на надежности, нужной потребителям, которых он назвал «ранним большинством». Третья волна роста рынка возникает, когда основания инновации и конкуренции смещаются к удобству. На этой стадии на рынке появляется «позднее большинство» потребителей. Модель Мура основана на том, что совершенствование технологий может достичь уровня, при котором потребности рынка в качестве какого-то из показателей будут удовлетворены [Кристенсен, 2004]. Базисом для формирования данной идеи послужило исследование, представленное в работе [Rogers, 1962], в которой описывается процесс диффузии новых продуктов. Согласно Роджерсу, процесс диффузии происходит по конусообразной кривой и проходит через несколько категорий пользователей: инноваторы, «ранние сторонники», «раннее большинство», «позднее большинство» и «отстающие». Все эти группы имеют собственные характеристики, описывающие, на каком этапе жизненного цикла продукта и по каким причинам они покупают и используют новый продукт. Основное, на что обращает внимание Мур, это то, что существует довольно большой разрыв между «ранними сторонниками» и «ранним большинством». С коммерческой точки зрения, «раннее большинство» является ключевой группой, потому что она является первой значительной по масштабам группой

потребителей. Предыдущие группы – инноваторы и «ранние сторонники» - также важны, но в основном только с точки зрения обучения. Более того, иногда не следует слишком долго и много обучаться на опыте первых потребителей, скорее следует использовать первые две группы потребителей в качестве трамплина для достижения третьей, самой значительной группы. Модель Мура связана с финансовой стратегией новых предприятий. Изначально, фокус должен быть только на одном сегменте потребителей. Затем, когда сегмент завоеван, стратегия должна быть направлена на завоевание следующего сегмента. Эта стратегия хорошо соответствует стадиям финансовой стратегии, когда капитал вливается в предприятие на конкретном этапе жизненного цикла [Kaulio, 2003].

Еще одно исследование, посвященное вопросам маркетинга и выходу на рынок новых компаний, представлено в [Gruber, 2004]. В данной работе рассматриваются характеристики новых предприятий и их окружающей среды, среди которых выделяются новизна организации, малый размер, а также неопределенность и турбулентность. Каждая из вышеперечисленных характеристик новых предприятий и их окружающей среды предполагают вызовы, с которыми сталкиваются молодые фирмы при осуществлении маркетинговой политики. Данные вызовы перечислены в статье в соответствии с каждой из характеристик. Кроме того, рассматриваются предпринимательские модели маркетинга, а также направления маркетинговых политик на каждой из стадий развития организации (на основе четырехэтапной модели роста и развития организации).

Попытка обобщить все представленные подходы и модели создания новых компаний представлена в работе [Kaulio, 2003]. Автор вводит понятие «критических событий», которые возникают в «младенческих компаниях», и которые могут иметь негативный, позитивный или нейтральный эффект на развитие новой компании. В результате эмпирического исследования автору удалось обнаружить 65 «критических событий», при этом на первом месте оказался процесс найма новых сотрудников, на втором и третьем, соответственно, процесс финансирования и процесс создания взаимоотношений с первым потребителем.

В целом, исследования процессов, которые происходят в новых предприятиях, сконцентрированы на изучении специфических аспектов возникновения и создания новых компаний. Однако, каждая из рассмотренных моделей преимущественно фокусируется на рассмотрении всего лишь одного аспекта. Несмотря на это, взятые вместе, модели дают нам хорошее понимание ключевых процессов

создания новых компаний. Приведем несколько выводов из данного анализа литературы. Во-первых, среди исследователей существует определенный консенсус относительно того, что процесс создания или формирования новой организации представляет собой последовательность стадий [Florida, Kenney, 1988; Kazanjian, 1988; Moore, 1999]. Во-вторых, существуют эмпирические доказательства того, что эти стадии могут быть определены в терминах проблем, с которыми сталкиваются новые компании [Kazanjian, 1988]. В-третьих, эти стадии представляют путь, по которому необходимо следовать, проходя через определенные вехи развития. Вопрос, который возникает в этой связи: происходят ли данные вехи из внутренних проблем предприятия или вызваны внешними причинами? Большинство моделей следуют внутренней логике развития, но некоторые модели – модель инвестиций венчурного капитала и модель выхода на рынок – берут за основу возникновения вех действия внешних сил – соответственно, инвесторов и потребителей.

Однако следует привести несколько критических замечаний. Во-первых, в проанализированных моделях не определены границы первой стадии жизненного цикла, поэтому неясно, при каких условиях компания перестает быть «младенческой» и переходит на следующую стадию своего развития. Во-вторых, в моделях описаны процессы и проблемы, с которыми сталкивается «младенческая компания», т.е. показано, что нужно делать топ-менеджерам, однако совсем неясно каким образом предприниматель-основатель компании или топ-менеджер должен адаптировать свои навыки к специфическим условиям, в которых компания развивается. И, наконец, в-третьих, в моделях не представлены условия и характеристики внутренней и внешней среды компании, которые влияют и определяют ее успех в будущем.

Характеристики новых предприятий и их окружения

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

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

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

Существует обширная эмпирическая поддержка гипотезы «уязвимости новизны», которая в основном включает в себя исследования в области организационной экологии [Freeman, Carroll, Hannan, 1983]². Тем не менее, как отмечают некоторые авторы, новизна компании также имеет конкретные преимущества, которые становятся более очевидными, когда мы сравниваем их со зрелыми организациями [Gruber, 2004]. Наиболее известная концепция, обсуждаемая в литературе – это концепция «инертности» (или уязвимости старения), которая в первую очередь связана с возрастанием сопротивления организационным изменениям по мере взросления компании [Aldrich, Auster, 1986].

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

² См. также исследования [Fichman, Levinthal, 1991; Bruder, Svhubler, 1990; Talat, 2000], в которых рассматривается «уязвимость юности» («liability of adolescence»).

Во-вторых, *отсутствие взаимоотношений* с потребителями, поставщиками, дистрибьюторами и другими участниками рынка является следующей проблемой, вызванной новизной организации. В некоторых отраслях создание и развитие таких взаимоотношений может быть очень затруднено, т.к. доступ к потенциальным партнерам ограничен и затратен (например, затраты на дистрибуцию). В отраслях, где такие взаимоотношения являются комплементарным активом, они представляют собой существенный барьер для входа на рынок, если они не могут быть легко приобретены.

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

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

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

Эмпирические исследования в этой области показывают, что малый размер фирмы негативно коррелирует со степенью выживания компании [Aldrich, Auster, 1986; Boag, 1987]. Однако, маленькие фирмы также имеют некоторые преимущества над большими компаниями. В малых компаниях процессы более гибкие, коммуникации более направленные и бюрократия практически

отсутствует. Таким образом, в маленьких организациях решения принимаются быстрее, чем в более крупных и поэтому они способны действовать быстрее, когда возникают благоприятные возможности в рыночном окружении.

Если рассматривать проблемы, которые вызваны небольшим размером организации, то самая большая проблема связана с *ограниченностью ресурсов, как финансовых, так и человеческих*. В целом, это ограничивает выбор и масштаб стратегий новых компаний. Например, они неспособны финансировать широкомасштабные рыночные стратегии, и скорее всего должны направить свои усилия на небольшую рыночную нишу, что приводит к потере потенциального преимущества первого шага на более широком сегменте.

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

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

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

В связи с высоким уровнем неопределенности и турбулентности, основными проблемами для новых компаний становится тот факт, что предсказуемость рыночной информации ограничена и доступна лишь *ограниченная информация* о рынке для маркетингового планирования. Например, у менеджмента новой компании, как правило, очень мало информации об уровне спроса на

новую продукцию. Таким образом, руководство компании вынуждено принимать стратегические решения, полагаясь на неточную информацию, что может привести, в случае принятия ошибочных решений, к фатальным последствиям.

Рассмотренные характеристики новых компаний и проблемы, связанные с ними, суммированы в таблице 1. Как показано в таблице, существует несколько вызовов, или проблем, которые специфичны только для новых предприятий. Они включают в себя отсутствие имиджа и репутации, отсутствие партнерских взаимоотношений, отсутствие внутренних формализованных структуры и процессов.

Таблица 1

Характеристики новых компаний

Характеристики	Проблемы, вызванные этими характеристиками	Авторы
Новизна компании	<ul style="list-style-type: none"> • Неизвестность для потенциальных клиентов и других субъектов рынка; • Отсутствие доверия; • Отсутствие партнерских взаимоотношений; • Отсутствие внутренней структуры, формализованных процессов и рутин; • Отсутствие опыта в маркетинге; • Отсутствие истории компании 	[Stinchcombe, 1965; Hannan, Freeman, 1984; Robertson, Gatignon, 1986; Becherer, 1993; Haveman, Khaire, 2004]
Малый размер компании	<ul style="list-style-type: none"> • Ограниченность финансовых ресурсов; • Ограниченность человеческих ресурсов; • Отсутствие критических навыков в управлении; • Ограниченное присутствие на рынке; • Ограниченная рыночная власть 	[Carson. 1985; Aldrich, Auster, 1986; McGrath, 1996, Gruber, 2004]
Неопределенность и турбулентность	<ul style="list-style-type: none"> • Очень низкая предсказуемость рынка и информации о нем; • Ограниченность информации, необходимой для маркетингового планирования и принятия стратегических решений; • Конкурентная структура рынка изменчива, взаимоотношения с поставщиками, дистрибьюторами и др. нестабильны; • Высокий риск неверных решений, что может привести к фатальным последствиям для малой фирмы с ограниченными ресурсами 	[Anderson, Zeithaml, 1984, Tushman, Anderson, 1986; Laitinen, 1992; Seshadri, 2007]

Однако некоторые из этих проблем имеют отношение также к зрелым компаниям, например в ситуации, когда запускается новый продукт. Тем не менее, уникальность этих проблем в новых предприятиях связана с тем, что, как правило, новые фирмы вынуждены одновременно преодолевать все эти трудности. В то время как зрелые компании в основном вынуждены преодолевать инертность и бюрократизм, и если сталкиваются с маркетинговыми проблемами, то возможная ошибка на рынке необязательно ведет к преждевременной смерти компании.

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

Факторы, влияющие на результативность деятельности новых компаний

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

Другие факторы, такие как природа и качество предпринимательской команды [Timmons, 1977] и влияние предпринимателя-основателя [Roure, Keeley, 1990; Roure, Maidique, 1986; Vitranu, Tushman, 1986] рассматриваются в литературе, как имеющие также большое значение на показатели результативности деятельности вновь созданных компаний. Хотя существует довольно обширный пласт исследований, в которых обнаружено довольно ограниченная поддержка этим выводам (см. например, [Cooper, Gimeno-Gascon, Woo, 1994; Joyner, 1995; McGee, Dowling, Megginson,

1995; Roure, Keeley, 1990; Roure, Maidique, 1986; Stuart, Abetti, 1990]), по нашему мнению, характеристики предпринимателя-основателя компании или команды предпринимателей играют важную роль в повышении результативности деятельности компании.

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

Сандберг [Sandberg, 1984; 1986] был первым исследователем, который эмпирическим путем доказал наличие влияния структуры отрасли и стратегии нового предприятия на результативность деятельности этого предприятия. В результате проведения интервьюирования основателей новых компаний и венчурных инвесторов, Сандберг разработал теоретическую модель NVP, которая отражает критерии, используемые венчурными инвесторами для оценки нового бизнеса. Данную модель можно представить в виде формулы $NVP = f(E, IS, VS)$, где NVP – это результативность нового предприятия, E – предприниматель (Entrepreneur), IS – структура отрасли (Industry Structure), VS – стратегия компании (Venture Strategy). Анализ полученных данных показал, что самыми важными детерминантами NVP являются структура отрасли и стратегия компании. Он не обнаружил никакого влияния личности предпринимателя на результативность деятельности и на показатель NVP. Поэтому окончательная модель Сандберга выглядела следующим образом: $NVP = f(IS \times VS, IS, VS)$, где в дополнение к другим элементам, появилась переменная IS x VS, которая показывает взаимодействие между структурой отрасли и стратегией компании.

В дальнейшем данная модель была усовершенствована в работе [McDougall, 1987], где автор представил восемь различных архетипов конкурентных стратегий новых компаний (Competitive Strategy – CS). МакДугал оставил в своей модели переменную структуры отрасли – IS, но добавил новую переменную – происхождение компании (VO –

Venture Origin), которая направлена на изучение зависимого или независимого происхождения нового предприятия, т.е. является ли новая компания дочерним предприятием или полностью независимо от других компаний. Первоначальная теоретическая модель МакДугала выглядела следующим образом: $NVP = f(VO, CS, IS)$. Для тестирования своей модели автор использовал показатели возврата на инвестиции и рост доли рынка, в результате этого тестирования, он обнаружил, что наибольшее влияние на результативность деятельности компании оказывают конкурентная стратегия и структура отрасли, поэтому окончательная модель представляла собой следующее равенство: $NVP = f(CS, IS)$, которое подтверждает результаты, полученные Сандбергом [Sandberg, 1984, 1986], показывающие влияние стратегии компании и структуры отрасли на показатель NVP. Несмотря на то, что исследование не выявило влияния происхождения компании на NVP, МакДугал отмечает, что «опыт, энергия, знания, мастерство и другие факторы, несомненно, должны играть центральную роль в успехе нового предприятия» [Sandberg, 1992, p. 284] и заключает, что данные характеристики могут проявляться только через стратегию, которую предприниматель формулирует для нового бизнеса.

Кункел [Kunkel, 1991] продолжил исследование Сандберга, и разработал классификацию для стратегий новых предприятий и структуры отрасли. В результате использования улучшенных переменных и классифицированных систем, исследователь обнаружил, что взаимосвязь между стратегией компании и структурой отрасли имеет наибольшее влияние на NVP. Однако, он также сделал вывод о том, что показатель стратегии сильно влияет на NVP, в то время как показатель структуры отрасли имеет слабое влияние. Поэтому окончательная модель была сформулирована следующим образом: $NVP = f(VS \times IS, VS, IS)$.

Робинсон [Robinson, 1995] подтвердил выводы Кункела с помощью исследования базы данных компаний, впервые вышедших на фондовый рынок и изучая различные периоды стратегий этих предприятий. Он также оценил различные показатели NVP, которые использовались в предыдущих исследованиях и сделал вывод, что акционерная стоимость (Shareholder Value), показатель, измеряемый как разница на цену акции в конкретный период, является наиболее адекватным показателем измерения долгосрочной экономической стоимости компании. В дополнение к описанным выше исследованиям, существуют также другие эмпирические исследования, направленные на изучение влияния различных аспектов предпринимателя и предпринимательской команды

основателей (Founding Entrepreneurial Team – ET) на результативность деятельности нового предприятия [Cooper, Gimeno-Gascon, Woo, 1994; McGee, Dowling, Megginson, 1995; Roure, Maidique, 1986; Stuart, Abetti, 1987, 1990; Virany, Tushman, 1986]. В общем, все восемь исследований обнаружили некоторое влияние предпринимателя или команды предпринимателей на NVP.

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

Результаты эмпирического исследования результативности деятельности новых российских компаний

Операционализация модели исследования

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

Описание выборки исследования

Сбор информации осуществлялся с помощью исследовательской компании «О+К» в декабре 2006 г. – марте 2007 г. Основная цель проведения эмпирического исследования была связана с изучением специфики формирования жизненных циклов российских компаний, созданных «с нуля» после 1991 г. Дополнительно в анкету были включены вопросы, связанные с другими направлениями научных исследований, в частности вопросы корпоративного управления и организационных изменений.

Для формирования выборки были выделены 6 макроэкономических регионов РФ: Москва и Санкт-Петербург, Центр

и Северо-запад, Северный Кавказ, Поволжье, Урал, Сибирь и Дальний Восток, - в каждом из которых случайным образом выбирается 100 респондентов. Для проверки корректности выборки по данному критерию в анкете предусмотрен закрытый вопрос о региональной принадлежности предприятия (организации).

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

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

Распределение выборки по отраслям показано в табл. 2.

Таблица 2

Распределение выборки по отраслям

		Частота	Процент	Валидный процент	Кумулятивный процент
Валидные	Производство	20	12,3	12,7	12,7
	Строительство, транспорт, связь	29	17,9	18,4	31,0
	Розничная торговля	27	16,7	17,1	48,1
	Оптовая торговля	18	11,1	11,4	59,5
	Услуги для индивидуальных потребителей	34	21,0	21,5	81,0
	Услуги для организаций	30	18,5	19,0	100,0
	Итого	158	97,5	100,0	
Пропущенные	Системные пропущенные	4	2,5		
Итого		162	100,0		

Распределение выборки по типу компаний показано в табл. 3.

Таблица 3

Тип компании

		Частота	Процент	Валидный процент	Кумулятивный процент
Валидные	Мелкие компании	91	56,2	56,2	56,2
	Средние компании	60	37,0	37,0	93,2
	Крупные компании	11	6,8	6,8	100,0
Итого		162	100,0	100,0	

Распределение выборки по году создания компании показано в табл. 4.

Таблица 4

Год создания компаний

		Частота	Процент	Валидный процент	Кумулятивный процент
Валидные	2001-2002	73	45,1	45,1	45,1
	2003-2004	89	54,9	54,9	100,0
Итого		162	100,0	100,0	

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

исследовании являлось зависимой переменной, влияние на которую различных факторов и оценивалось в ходе анализа.

Анализ пригодности шкал

Для того, чтобы оценить пригодность шкал для анализа был посчитан коэффициент Альфа Кронбаха. Он рассчитывался по всем вопросам, которые впоследствии анализировались, и получился равным ,659. Считается, что если коэффициент Альфа Кронбаха больше 0,6, то шкалы являются пригодными для анализа. В нашем случае 0,659 больше, чем 0,6, что позволяет продолжить работу с имеющимися данными. Более того, была выполнена оценка изменения коэффициента Альфа Кронбаха при последовательном удалении одного из вопросов (см. Приложение). Данная процедура показала, что при удалении одного из вопросов не происходит серьезных положительных или отрицательных изменений в коэффициенте Альфа Кронбаха, который при любом удаленном вопросе остается выше 0,6. Это позволило не исключать ни одного из выбранных вопросов из дальнейшего процесса анализа.

Методика обработки данных

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

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

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

Анализ результатов исследования.

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

Характеристика отрасли измерялась на основе наличия в отрасли кризиса или наоборот роста производства, обусловленного либо ростом спроса, либо увеличением государственного финансирования. Наличие кризиса показывало уровень враждебности отраслей среды, а наличие роста указывало на развитие отрасли, что по идее должно было стать благоприятным фактором для функционирования компании. Кроме того, респонденты оценивали силу конкуренции в отрасли. Предполагалось, что наличие сильной конкуренции должно было стать значимым фактором, противодействующим развитию молодой компании. Каждый из данных вопросов оценивался респондентами по шкале от «совершенно не согласны» до «полностью согласны».

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

Показатели агрессивности окружающей среды оценивали агрессивность поведения поставщиков, конкурентов, потребителей, регулирующих органов и ведомств, общественных организаций и движений. Все показатели оценивались по шкале от «очень агрессивное поведение» до «совсем неагрессивное поведение». Также аналогично предыдущему показателю была вычислена средняя

оценка агрессивности окружающей среды, которая также стала одной из независимых переменных.

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

В результате оценки статистической значимости каждого из факторов были получены следующие результаты (табл. 5).

Таблица 5

Факторы окружающей среды

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

В таблице представлены данные, полученные вследствие применения однофакторного дисперсионного анализа. Жирным цветом выделены те факторы, влияние которых на результативность компании оказалось статистически значимым.

Как видно из результатов анализа, отраслевой кризис или наоборот рост объемов производства из-за увеличения спроса влияют на результативность работы молодой компании. Данный результат довольно естественен. Если отрасль находится на подъеме, то молодой компании гораздо легче успешно функционировать на рынке, увеличивая объем своих продаж, чем если отрасль переживает спад или кризис, что делает эти факторы статистически значимыми для успеха молодой компании.

Кроме того, в число статистически значимых критериев попали такие факторы как «Предсказуемость поведения регулирующих органов» и «Предсказуемость ситуации на финансовых рынках». Данный результат может в какой-то степени указывать на российскую специфику функционирования молодых предприятий. Непредсказуемость поведения регулирующих органов и изменения ситуации на финансовых рынках может оказать сильнейшее влияние на результаты работы молодой компании. Такое восприятие данных вопросов, вероятно, можно назвать наследием 90-х, которые характеризовались финансовыми кризисами и чиновничьим произволом. Тем не менее, данные факторы даже у компаний не старше 2002 года являются наиболее значимыми с точки зрения результативности работы предприятия.

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

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

Стиль управления компанией

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

Формализация означает степень, с которой коммуникации и процедуры в организации отражены в письменном виде [Daft, 1986;

Pugh, et al., 1973]. В соответствии с [Pugh, et al., 1973; Hanks, Chandler, 1995], формализация включает в себя несколько аспектов. Формализация может включать 1) сформулированные процедуры, правила, должностные инструкции (включая контракты, соглашения и др.); 2) операционализацию процедур, которые относятся к принятию решений и обработке информации. В нашем исследовании уровень формализации измерялся на основе вопросов, адаптированных из работы [Hanks, Chandler, 1995]. Респондентам предлагался список утверждений о наличии в компании документированных политики, процедур, положений о подразделениях и организационной структурной схеме. Ответы фиксировались по пятибалльной шкале от «совершенно не согласен» до «полностью согласен». Впоследствии выводилась суммарная средняя оценка уровня формализации, более высокая оценка по которой подразумевала более высокий уровень формализации, а более низкий – меньшую формализацию работы компании.

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

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

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

Таблица 6

Стиль управления компанией

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

Полученные результаты указывают нам на то, что централизация управления является статистически значимым фактором, оказывающим существенное влияние на результативность компании. Более того, этот результат подкрепляется анализом ответа на вопрос, кем управляется компания. Как видно из таблицы статистически значимое влияние на результативность компании оказывает единоличное управление компанией ее главой, владельцами или менеджерами среднего звена. Данные факторы подчеркивают ориентированность на высокую централизацию управления.

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

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

Стратегическое поведение

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

Решение этих трех основополагающих проблем образует так называемый *цикл адаптации*, приводящий к возникновению и поддержанию *определенного типа стратегического поведения*: определенный способ решения предпринимательской проблемы фактически диктует организации необходимость определенного способа решения производственной (инженерной) и административной проблемы; в противном случае возможности организационной адаптации и выживания в рыночной среде серьезно ухудшаются. В свою очередь осуществленный в рамках решения административной проблемы выбор организационной структуры и т.д. ограничивает возможности выбора вариантов решения предпринимательской проблемы в связи с происходящими во внешней среде изменениями. В результате, организация пройдя через достаточное число адаптивных циклов приобретает отчетливые черты одного из четырех типов, идентифицированных авторами в результате проведенного ими эмпирического исследования – *защитника, разведчика, аналитика или реактора* в зависимости от подхода к решению предпринимательской, производственной или административной проблемы.

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

Проведенный дисперсионный анализ дал следующие результаты (табл. 7).

Таблица 7

Стратегическое поведение

Фактор	F критерий	Знч.
Защитники	,750	,730
Разведчик	1,810	,027
Аналитик	1,555	,084
Реактор	,867	,607

Как видно из таблицы только тип стратегического поведения «разведчик» оказывает статистически значимое влияние на такой показатель результативности компании, как объем продаж. Данный результат тоже представляется достаточно логичным, так как данный тип стратегического поведения ориентирован на инновационность и креативность, постоянное обновление продукции и мониторинг рынка, с целью отвечать самым передовым потребностям потребителей и находить новые рынки и рыночные ниши для своей продукции. Такой тип поведения естественно является достаточно характерным для молодых компаний и, вероятно, должен способствовать росту объема продаж компании.

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

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

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

Заключение

Компании, находящиеся на ранних стадиях своего развития обладают рядом характеристик, которые влияют на их функционирование. Такие черты, как новизна компании, ее небольшой размер, неопределенность и турбулентность внешней среды, и как следствие, уязвимость и неспособность принимать всегда правильные решения, довольно часто приводят к преждевременной смерти молодых компаний. Зарубежные ученые уже довольно продолжительное время проводят исследования, в попытке обнаружить факторы, которые определяют будущий успех нового предприятия и влияют на результативность их деятельности. Нами была предпринята попытка выявления факторов, влияющих на результативность деятельности российских новых предприятий, возраст которых не старше 5 лет. В результате анализа собранных данных по 162 российским компаниям были сделаны предварительные выводы о том, что наиболее значимыми показателями, которые оказывают влияние на результаты деятельности новых предприятий, оказались следующие. Среди факторов окружающей среды: наличие кризиса в отрасли, увеличение спроса на продукцию (услуги), предсказуемость поведения регулирующих органов, предсказуемость ситуации на финансовых рынках и агрессивность окружающей среды. Среди факторов, определяющих стиль управления компанией: уровень централизации, единоличное управление владельцем (или владельцами) бизнеса, наличие менеджеров среднего звена и их участие в управлении. Относительно типа стратегического поведения был сделан вывод о том, что только стратегия разведчика, по классификации Майлса и Сноу, оказывает значимое воздействие на результаты деятельности новой компании.

Очевидно, что сделан только первый шаг в построении модели результативности новых российских предприятий, т.к. необходимо проверить значимость совместного влияния всех этих факторов, что в ряде зарубежных исследований не нашло своего подтверждения, несмотря на значимость каждого фактора в отдельности (см. например, [Teal, Hofer, 2003]). Однако уже сейчас можно делать предварительные выводы о том, на какие факторы внешней и внутренней среды руководители молодых компаний должны обращать самое пристальное внимание, для того, чтобы избежать преждевременной «смерти» или банкротства.

Приложение

Анализ пригодности шкал Статистики пригодности

Альфа Кронбаха	Количество пунктов
,659	74

Статистики пункта-итогов

	Среднее шкалы при удалении пункта	Дисперсия шкалы при удалении пункта	Общая корреляция коррелирован ных пунктов	Альфа Кронбаха при удалении пункта
12.1. Наша отрасль переживает острый кризис (спад производства, массовые увольнения, отсталая техническая база)	221,76	205,213	-,156	,669
12.4. В нашей отрасли наблюдается рост объемов производства из-за увеличения спроса на продукцию	219,68	195,479	,172	,654
12.5. В нашей отрасли наблюдается рост объемов производства из-за притока государственных инвестиций	221,58	200,219	,026	,662
12.7. Конкуренция между предприятиями нашей отрасли высокая	219,25	203,021	-,068	,665

14.1. Предсказуемость поведения ключевых поставщиков сырья, материалов и компонентов В отношении цен	219,86	201,123	,006	,662
14.2. Предсказуемость поведения ключевых поставщиков сырья, материалов и компонентов В отношении качества	219,75	198,278	,167	,655
14.3. Предсказуемость поведения ключевых поставщиков сырья, материалов и компонентов В отношении условий поставок	219,70	196,611	,207	,653
14.4. Предсказуемость поведения ключевых поставщиков сырья, материалов и компонентов В отношении предложения новых видов сырья (материалов, компонентов)	219,76	198,099	,125	,657
14.5. Предсказуемость поведения конкурентов В отношении цен	220,08	196,193	,178	,654
14.6. Предсказуемость поведения конкурентов В отношении качества	219,92	196,678	,205	,653

14.7. Предсказуемость поведения конкурентов В отношении предложения новых продуктов/услуг	220,03	198,656	,096	,658
14.8. Предсказуемость поведения конкурентов В отношении условий конкуренции	220,31	192,160	,288	,648
14.9. Предсказуемость поведения потребителей В отношении спроса на существующие продукты/услуги	219,77	195,520	,213	,652
14.10. Предсказуемость поведения потребителей В отношении спроса на новые продукты	220,17	191,942	,297	,647
14.11. Предсказуемость поведения регулирующих органов и ведомств В отношении налогообложения	220,25	193,163	,199	,652
14.12. Предсказуемость поведения регулирующих органов и ведомств В отношении условий конкуренции и антимонопольного законодательства	220,30	191,668	,322	,646

14.13. Предсказуемость поведения регулирующих органов и ведомств В отношении трудового законодательства	219,93	195,066	,201	,653
14.14. Предсказуемость поведения регулирующих органов и ведомств В отношении стандартов качества продуктов/услуг	219,87	190,627	,408	,643
14.15. Предсказуемость поведения регулирующих органов и ведомств В отношении экологического законодательства	219,80	194,703	,239	,651
14.16. Предсказуемость ситуации на финансовых рынках В отношении динамики ставки процента	220,30	194,611	,255	,650
14.17. Предсказуемость ситуации на финансовых рынках В отношении доступности краткосрочных кредитов	219,83	196,285	,216	,653
14.18. Предсказуемость ситуации на финансовых рынках В отношении доступности долгосрочных кредитов	220,04	199,241	,070	,659

15.1. Поведение поставщиков сырья (материалов, компонентов)	219,52	203,110	-,071	,666
15.2. Поведение конкурентов	220,31	195,560	,181	,654
15.3. Поведение потребителей	219,65	199,774	,060	,660
15.4. Поведение регулирующих органов и ведомств	220,18	197,323	,125	,657
15.5. Поведение общественных организаций и движений (профсоюзов, экологических организаций и др.)	219,37	197,493	,123	,657
16.1. Изменения вкусов и предпочтений потребителей	220,32	201,422	-,012	,663
16.2. Изменения в продуктах (модификация существующих продуктов и ввод новых)	220,48	202,682	-,056	,665
16.3. Изменения в технологии производства	220,56	199,792	,048	,660
16.4. Изменения в законодательстве, регулирующем рынок	220,15	195,019	,202	,652
16.5. Изменения в методах управления компаниями	220,15	196,447	,169	,654
21.1. В нашей компании формальная политика и процедуры регулируют большинство решений	220,65	197,517	,079	,660

21.2. Важные коммуникации между отделами нашей компании документируются	220,66	196,484	,114	,658
21.3. В нашей компании должностные инструкции утверждены по каждой позиции	220,04	194,355	,193	,653
21.4. В нашей компании линии подчиненности и власти описаны в организационной схеме и в положениях о подразделениях	220,54	191,624	,250	,649
21.5. В нашей компании установлены критерии оплаты и стимулирования труда	219,18	197,809	,119	,657
21.6. В нашей компании существует система плановых документов (план, программа, и т.д.)	219,85	196,876	,097	,659
21.7. График и повестка дня оперативных совещаний в нашей компании разрабатываются и рассылаются участникам заранее	221,21	194,226	,184	,653
21.8. В нашей компании используются в основном бумажные документы и упрощенные процедуры обработки информации	220,25	200,021	,015	,664

21.13. В нашей компании генеральный директор только собирает необходимую информацию для принятия решений, все решения принимаются владельцами	221,07	192,581	,214	,651
21.14. Генеральный директор нашей компании участвует в принятии решений	218,94	201,282	,009	,661
21.15. Генеральный директор нашей компании текущие решения принимает самостоятельно, а к принятию стратегических решений привлекается от случая к случаю	220,73	196,542	,117	,657
21.16. Генеральный директор нашей компании всегда участвует в принятии стратегических решений	218,90	201,519	-,010	,663
21.17. Генеральный директор нашей компании все решения принимает самостоятельно	220,20	211,246	-,294	,682
21.18. Генеральный директор нашей компании привлекает к принятию решений своих заместителей	219,41	190,131	,408	,642
21.19. Решения в нашей компании принимаются коллегиальными органами	220,87	191,598	,274	,648

22. Кто, на Ваш взгляд, управляет Вашей компанией? Ответьте, пожалуйста, пользуясь этой карточкой.	221,17	201,057	,024	,660
В24С: Единолично главой компании	222,92	204,478	-,184	,665
В24С: Группой топ-менеджеров	223,11	200,959	,076	,659
В24С: Общим собранием акционеров (участников)	223,30	201,868	,022	,659
В24С: Советом директоров	223,27	200,513	,175	,657
В24С: Владельцами компании	222,99	199,814	,148	,657
В24С: Менеджерами среднего звена	223,28	202,434	-,053	,661
В24С: Целевыми группами и проектными командами, в основе которых лежит привлечение сотрудников к управлению	223,34	201,313	,159	,658
В24С: Другое (ЗАПИШИТЕ)	223,37	202,093	,000	,660
В24С: Трудно сказать/ отказ	223,35	201,946	,039	,659
26.1. По сравнению с другими компаниями нашей отрасли наша продукция (услуги) постоянно обновляется	220,00	192,057	,356	,646
26.2. Часть нашей продукции (услуг) стабильна, а часть – обновляется	219,63	197,864	,162	,655

26.3. По сравнению с конкурентами наша продукция (услуги) относительно стабильна	219,55	200,965	,025	,660
26.4. Мы в настоящее время обновляем нашу продукцию или услуги в ответ на требования рынка	219,37	195,664	,269	,651
26.5. По сравнению с другими компаниями нашей отрасли мы имеем репутацию компании, которая предлагает более узкий ассортимент продуктов и услуг, но зато неизменно высокого качества	220,11	201,273	-,014	,664
26.6. Мы имеем репутацию компании, которая реализует новые идеи и осуществляет инновации, однако только после тщательного их анализа	219,86	196,466	,184	,654
26.7. Наша компания реагирует на возможности или угрозы со стороны рынка для поддержания или усиления своих позиций	219,52	196,767	,220	,653
26.8. По сравнению с другими компаниями нашей отрасли мы имеем репутацию инновационной и креативной компании	220,06	191,282	,426	,643

26.9. По сравнению с другими компаниями нашей отрасли мы постоянно осуществляем мониторинг рынка	219,77	193,606	,326	,648
26.10. По сравнению с другими компаниями нашей отрасли мы не тратим много времени на мониторинг рынка	220,58	200,476	,032	,661
26.11. Мы тратим разумное количество времени на мониторинг рынка	219,54	194,824	,285	,650
26.12. В одни периоды мы тратим много времени на мониторинг рынка, в другие – мало времени	220,08	198,964	,073	,659
26.13. По сравнению с другими компаниями нашей отрасли мы поддерживаем постоянный контроль за издержками	219,32	198,822	,100	,658
26.14. Мы тщательно анализируем наши издержки и доходы, держим издержки под контролем и выборочно вводим новые продукты (услуги) и выходим на новые рынки	219,25	201,906	-,023	,663

26.15. Мы постоянно обеспечиваем себя ресурсами (людьми, оборудованием и т.д.), необходимыми для разработки новых продуктов (услуг) или выхода на новые рынки	219,51	195,682	,233	,652
26.16. По сравнению с другими компаниями нашей отрасли мы активно защищаем компанию от угроз со стороны рынка и внешней среды	219,59	192,045	,379	,645
Насколько упал/вырос объем продаж	214,75	189,163	,119	,664

Литература

- Кристенсен К.М. 2004. Дилемма инноватора. М.: Альпина Бизнес Букс.
- Широкова Г.В., Козырева Т.П. 2006. Сравнительный анализ проблем на разных стадиях жизненного цикла организации // Вестник СПбГУ. Серия Менеджмент, вып. 4, с. 54-82.
- Aldrich H., Auster E. 1986 Even dwarfs started small: liabilities of age and size and their strategic implications / Cummings L., Staw B. (eds.) Research in organizational behavior, pp. 156-198.
- Anderson C., Zeithaml C. 1984. Stage of product life cycle, business strategy, and business performance // Academy of Management Journal, vol. 27, pp. 5-24.
- Becherer R. 1993. New business venture credibility: relevant dimensions / Hills G., LaForge R., Muzyka D. (eds.) Research at the marketing/entrepreneurship interface (Proceedings), pp. 114-129.
- Bhave M.P. 1994. A process model of entrepreneurial venture creation // Journal of Business Venturing, vol. 9, p. 223-242.
- Block Z., MacMillan I. 1985. Milestones for successful venture planning // Harvard Business Review. Sept.-Oct.
- Boag D. 1987. Marketing control and performance in early-growth companies // Journal of Business Venturing, vol. 2, pp. 265-379.
- Bruder J., Schubler R. 1990. Organizational mortality: the liabilities of newness and adolescence // Administrative Science Quarterly, vol. 35, pp. 530-547.
- Brush C., VanderWerf D. 1992. Research on women business owners: past trends, a new perspective and future directions // Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 16, # 4, pp. 5-30.
- Carson D. 1985. The evolution of marketing in small firms // European Journal of Marketing, vol. 19, pp. 7-16.
- Cooper A.C., Gimeno-Gascon F.J., Woo C.Y. 1987/ Initial human capital as predictors of new venture performance // Journal of Business Venturing, vol. 9, pp. 371-395.
- Cope J., Watts G. 2000. Learning by doing: an exploration of experiences, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning // International Journal of Entrepreneurial Behavior. Vol. 6, # 3, pp. 104-124.
- Daft R. 1986. Organization theory and design. St. Paul, MN: West.
- Fichman M., Levinthal D.A. 1991. Honeymoons and the liability of adolescence: a new perspective on duration dependence in social and organizational relationships // Academy of Management Review, vol. 16, pp. 442-468.

- Florida R., Kenney M. 1988. Venture-capital financed innovation and technology change in the USA // *Research Policy*, Vol. 17, pp. 119-137.
- Freeman J., Carroll G, Hannan M. 1983. The liability of newness: age dependence in organizational death rates // *American Sociological Review*, vol. 48, pp. 692-710.
- Gartner W. 1985. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation // *Academy of Management Review*, vol. 10, # 4, pp. 696-706.
- Gartner W., Starr J., Bhat S. 1998. Predicting new venture survival: an analysis of ‘anatomy of a start-up’ cases from INC // *Journal of Business Venturing*, vol. 14, pp. 215-232.
- Gersick C. 1994. Pacing strategic change: the case of a new venture // *Academy of Management Journal*, vol. 37, pp. 19-45.
- Goel R.K., Hazan I. 2004. Funding new ventures: some strategies for raising early finance // *Applied Financial Economics*, vol. 14, pp. 773-778.
- Gruber M. 2004. Marketing in new ventures: theory and empirical evidence // *Schmalenbach Business Review*, vol. 56, # 2, pp. 164-199.
- Hanks S.H., Chandler G.N. 1995. Patterns of formalization in emerging business ventures // *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1995. <http://www.babson.edu/>
- Hannan M., Freeman J. 1984. Structural inertia and organizational change // *American Sociological Review*, vol. 29, pp. 149-164.
- Haveman H.A., Khaire M. V. 2004. Survival beyond succession? The contingent impact of founder succession on organizational failure // *Journal of Business Venturing*. 19: 437–463.
- Hofer C.W., Sandberg W.R. 1987. Improving new venture performance: some guidelines of success // *American Journal for Small Business*, vol. 12, # 1, pp. 11-25.
- Joyner B.E. 1995. Key tasks and behaviors of founding entrepreneurs during successful new venture creation and development: an exploratory study. Unpublished doctoral dissertation, The University of Georgia, Athens.
- Kaulio M. 2003. Initial conditions or process of development? Critical incidents in the early stages of new ventures // *R&D Management*, vol.33, # 2, pp. 165-175.
- Kazanjian R. 1988. Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures // *Academy of Management Journal*, vol. 31, # 2, pp. 257-279.
- Kimberly J.R. 1979. Issues in the creation of organizations: initiation, innovation, and institutionalization // *Academy of Management Journal*, vol. 22, # 3, pp. 437-457.

- Kunkel S.W. 1991. The impact of strategy and industry structure on new venture performance. Unpublished doctoral dissertation, The University of Georgia, Athens.
- Laitinen K. E. 1992. Prediction of failure of a newly founded firm // *Journal of Business Venturing*, vol. 11, April, pp. 323-340.
- McDougall P.P. 1987. An analysis of strategy, entry barriers, and origin as factor explaining new venture performance. Unpublished doctoral dissertation, University of South Carolina, Columbia.
- McGee J.E., Dowling M.A., Megginson W.L. 1995. Cooperative strategy and new venture performance: the role of business strategy and management experience // *Strategic Management Journal*, vol. 16, pp. 565-580.
- McGrath R. G. 1996. Options and the entrepreneur: toward a strategic theory of entrepreneurial behavior. Working Paper Columbia University, New York.
- Miles R.E., Snow C.C. 1978. *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill.
- Moore G. 1999. *Inside the Tornado. Marketing Strategies From Silicon Valley's Cutting Edge*. 2nd edition. New York: Harper Business.
- Pugh D.S., Hinkson D.J., Hinings C.R., MacDonald K.M., Turner C., Lupton T. 1973. A conceptual scheme for organizational analysis // *Administrative Science Quarterly*, vol.8, pp. 289-315.
- Robertson T., Gatignon H. 1986. Competitive effects on technology diffusion // *Journal of Marketing*, vol. 50, pp. 1-12.
- Robinson K.C. 1995. Measures of entrepreneurial value creation: an investigation of the impact of strategy and industry structure on the economic performance of independent new ventures. Unpublished doctoral dissertation, The University of Georgia, Athens.
- Robinson K.C. 1998. An examination of the influence of industry structure on eight alternative measures of new venture performance for high potential independent new ventures // *Journal of Business Venturing*, Vol. 14, pp. 165-187.
- Robinson K.C., McDougall P.P. 2001. Entry barriers and new venture performance: a comparison of universal and contingency approaches // *Strategic Management Journal*, Vol. 22, # 6, pp. 659-685.
- Rogers E. 1962. *Diffusion of Innovation*. New York Free Press.
- Romanelli E. 1989. Environments and strategies of organization start-up: effects on early survival // *Administrative Science Quarterly*, vol. 34, pp. 369-387.
- Roure J.B., Keeley R.H. 1990. Predictors of success in new technology based ventures // *Journal of Business Venturing*, vol. 5, pp. 201-220.

- Roure J.B., Maidique M.A. 1986. Linking prefunding factors and high-technology venture success: an exploratory study // *Journal of Business Venturing*, vol. 1, pp. 295-306.
- Ruhnka J., Young J. 1987. A venture capital model of the development process for new ventures // *Journal of Business Venturing*, vol. 2, pp. 167-184.
- Sandberg W.R. 1984. The determinants of new venture performance: strategy, industry structure, and entrepreneur. Unpublished doctoral dissertation, The University of Georgia, Athens.
- Sandberg W.R. 1986. New venture performance: the role of strategy and industry structure. Lexington, MA: Lexington Books.
- Seshadri D. 2007. Understanding new venture failure due to entrepreneur-organization goal dissonance // *Vikalpa*, vol. 32, # 1, pp. 55-74.
- Shelton L.M. 2005. Scale barriers and growth opportunities: a resource-based model of new venture expansion // *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 13, No.4, pp. 333-357.
- Stinchcombe A. 1965. Social structure and organizations / in. March J. (ed.) *Handbook of organizations*, pp. 153-193.
- Storey D.J. 1985. The problems facing new firms // *Journal of Management Studies*, vol. 22, # 3, pp.
- Stuart R., Abetti P.A. 1987. Start-up ventures: towards the prediction of initial success // *Journal of Business Venturing*, vol. 5, # 3, pp. 215-230.
- Talat M. 2000. Survival of newly founded business: a log-logistic model approach // *Small Business Economics*, vol. 14, pp. 223-237.
- Teal E.J., Hofer C. 2003. The determinants of new venture success: strategy, industry structure, and the founding entrepreneurial team // *The Journal of Private Equity*, Fall 2003, pp. 38-51.
- Timmons J.A. 1977. The team: key to venture success // *Executive*, vol. 4, # 1, pp. 22-25.
- Tushman M., Anderson P. 1986. Technological discontinuities and organizational environments // *Administrative Science Quarterly*, vol. 31, pp. 439-465.
- Virany B., Tushman M.L. 1986. Top management teams and corporate success in an emerging industry // *Journal of Business Venturing*, vol.1, pp. 261-274.
- Zimmerman M.A., Zeitz G.I. 2002. Beyond survival: achieving new venture growth by building legitimacy // *Academy of Management Review*, vol. 27, # 3, pp. 414-431.

Г. В. Широкова, А. И. Шаталов

**Характеристики компаний
на ранних стадиях жизненного цикла:
анализ факторов, влияющих на показатели результативности
их деятельности**

Научные доклады
Научно-исследовательского института менеджмента СПбГУ
№ 11(R)–2007

Подписано в печать с оригинал-макета 28.05.2007.
Формат 60x90/16. Бумага офсетная. Объем 2,0 уч. изд. л.
Тираж 30 экз.

Издательский центр факультета менеджмента СПбГУ
Волховский пер., 3, Санкт-Петербург, 199004, Россия
тел.: (812) 323–84–60; факс: (812) 323–84–51
book@som.spbpu.ru